



REPUBLIQUE
CENTRAFRICAINE



PEACEBUILDING
FUND 

**EVALUATION DU PROJET D'APPUI AUX SOLUTIONS DURABLES
POUR LES PERSONNES DEPLACEES OU RETOURNEES ET LEURS
COMMUNAUTES D'ACCUEIL AINSI QUE POUR LES ENFANTS
LIBERES DES GROUPES ARMES DANS LES PREFECTURES DE
L'OUHAM-PENDE ET DE LA BASSE-KOTTO**

RAPPORT FINAL

Raymond ONANA, Consultant international, Chef de mission

Luther Lewis PALABRE, Consultant national

Décembre 2023

FICHE SIGNALÉTIQUE DU PROJET

Intitulé du Projet	Projet d'Appui aux Solutions Durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto
Objectif global	Contribuer à la consolidation des bases de la paix et de la stabilité grâce à des interventions structurées, coordonnées et complémentaires axées sur la (i) la réduction de la dépendance des personnes retournées et les communautés d'accueil à l'aide humanitaire, (ii) le renforcement de leurs capacités de relèvement de résilience, (iii) la protection et la réintégration socioéconomique des couches les plus vulnérables et (iv) le renforcement d'une gouvernance inclusive des autorités administratives locales et une meilleure coordination et suivi de toutes les interventions sur le terrain.
Numéro Projet/ MPTF Gateway :	PBF/CAF/A-12 - 00124596
Zones d'intervention du projet	RCA : Bangui, Alindao (Basse-Kotto) et Paoua (Ouham-Pendé)
Théorie du changement	<p><i>La participation active des population déplacées ou retournées dans les mécanismes de gouvernance locale et de prise de décision ainsi que leur capacité d'autonomisation sont des facteurs essentiels pouvant diminuer le manque de confiance et maintenir la coexistence pacifique entre les communautés déplacées et hôtes et entre ces communautés et les autorités locales. Dans cette perspective, le projet vise à renforcer les capacités locales pour une gouvernance participative et pour la prévention et réduction des conflits liés au retour des déplacés ou retournés. Ainsi, les autorités administratives locales et communautaires auront progressivement les capacités de créer un environnement offrant au groupe cible une participation inclusive aux prises de décision ainsi qu'un accès accru et équitable aux opportunités de relèvement et de résilience facilitant ainsi l'amorce pour une cohésion sociale accrue.</i></p> <p><i>De même, la création d'un environnement de protection harmonieux contre les risques liés à la présence active des groupes armés sur le terrain et permettant de combattre la marginalisation et la privation des droits des personnes les plus vulnérables au sein du groupe cible, étant les jeunes associés aux groupes armés et les femmes diminuerait les sources de frustration, exploitation et abus accrus qui alimentent encore plus le conflit. Dans ce sens, le projet vise à assurer la réinsertion de ce groupe au sein des communautés à travers la résilience socioéconomique des jeunes associés aux groupes armés et des femmes, surtout victimes de VBG, en promouvant la protection communautaire ainsi qu'une participation équitable aux processus de prise de décision afin de leur donner les capacités et la confiance nécessaires pour participer à la gouvernance et au dialogue et faire de ce groupe, prédominant, des acteurs actifs et visibles pour la paix :</i></p> <p>Alors, à travers ces interventions, les populations déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil pourront jouir de leurs droits, participer pleinement à leur rôle d'agents de transformation des conflits en changements constructifs, réduisant ainsi l'implication des jeunes dans les conflits armés et améliorant les perspectives de paix et de stabilité, soutenues par l'APPR.</p>
Résultats escomptés et Produits du projet	<p>Résultat 1 : Les conditions pour un retour apaisé des personnes déplacées sont en place et permettent une cohésion sociale accrue (entre les PDI et) avec les communautés locales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produit 1.1 : <i>L'accès aux opportunités socioéconomiques pour les personnes retournées et leurs communautés d'accueil est renforcé et contribue au rétablissement des liens au sein des communautés</i> • Produit 1.2 : <i>Les capacités de gouvernance des autorités locales sont renforcées et contribuent à une meilleure coordination entre les acteurs (humanitaires et acteurs de développement) ainsi qu'à l'inclusivité des processus décisionnels et civiques.</i> • Produit 1.3 : <i>Les mécanismes de préventions et de gestion des conflits sont renforcés et contribuent à la consolidation de la cohésion sociale</i> <p>Résultat 2 : Les populations les plus vulnérables, notamment les jeunes et les femmes,</p>

	<p>au sein des PDI et des communautés locales sont réintégrées pacifiquement et jouissent d'une protection accrue</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produit 2.1 : <i>Les enfants associés aux groupes armés et les enfants vulnérables ou à risque de recrutement bénéficient de la réintégration communautaire et socioéconomique</i> • Produit 2.1 : <i>Les enfants associés aux groupes armés et les enfants vulnérables ou à risque de recrutement bénéficient de la réintégration communautaire et socioéconomique</i> • Produit 2.2 : <i>Les communautés locales améliorent leur compréhension des causes et des conséquences des VBG et sont collectivement mobilisées pour y faire face.</i>
Budget du projet	<p>BUDGET GLOBAL: \$ 3 000 000 PNUD: \$ 1 678 545,73 UNICEF: \$ 1 321 454, 27</p>
Durée de mise en œuvre	<p>27 (vingt-sept) mois Date de démarrage : 17 novembre 2020 Date prévue pour la clôture : 28 octobre 2022 Date de clôture effective : 17 février 2023</p>
Agences d'exécution du Projet	Bureaux Pays du PNUD et d'UNICEF en République Centrafricaine
Partenaires de mise en œuvre	Ministère de l'Action Humanitaire et de la Réconciliation Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération Ministère de la Promotion de la Femme, la Famille et la Protection de l'Enfant Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation (autorités administratives déconcentrées, les collectivités locales) Coordination des affaires humanitaires (OCHA) MINUSCA
ONG partenaires d'exécution	War Child (Sous-préfecture de Paoua) COOPI (Sous-préfecture d'Alindao) APSUD COHEB
Bénéficiaires	<p>28 650 bénéficiaires directs (au moins 50% de femmes), dont 500 ménages (environ 2700 personnes relevant des personnes retournées et des communautés d'accueil) ; 300 jeunes hommes et femmes bénéficiaires de la promotion de l'entreprenariat et du développement des AGR ; Au moins 10 000 personnes bénéficiaires des infrastructures communautaires ; 2300 EAFGA et autres enfants/jeunes vulnérables ; Au moins 500 leaders des groupes armés, leaders locaux et religieux sensibilisés sur les droits des enfants ; 100 acteurs (staff ONG, santé, services sociaux, administration judiciaire) formés en gestion des cas de VBG ; 12 500 personnes touchées par la sensibilisation contre les VBG</p>

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS.....	vi
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	vii
LISTE DES TABLEAUX ET ILLUSTRATIONS.....	ix
RESUME EXECUTIF.....	x
I- INTRODUCTION.....	1
II- GENERALITES SUR LE « PROJET D'APPUI AUX SOLUTIONS DURABLES EN RCA ».....	1
2.1. Titre du Projet.....	1
2.2. Objectifs du Projet.....	1
2.3. Budget du projet.....	1
2.4. Théorie de changement du Projet.....	1
2.5. Résultats et Produits escomptés de la mise en œuvre du Projet.....	2
2.6. Parties prenantes de la mise en œuvre du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA.....	2
III- RAPPEL DES ELEMENTS DE CADRAGE DE L'EVALUATION.....	4
3.1. Contexte et justification de l'évaluation.....	4
3.2. But et Utilisation de l'évaluation.....	4
3.3. Objectifs de l'évaluation.....	4
3.4. Portée de l'évaluation et champ d'investigation.....	5
3.5. Livrables à produire.....	5
3.6. Gouvernance et supervision de l'évaluation.....	6
3.7. Gestion de l'évaluation.....	6
IV- CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS Y RELATIVES.....	6
4.1. Critères d'évaluation.....	6
4.2. Questions d'évaluation.....	7
V- APPRECIATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET.....	8
VI- OUTILS DE COLLECTE DES DONNEES.....	10
VII- METHODOLOGIE.....	11
7.1. Approche méthodologique.....	11
7.2. Traitement et analyse des données.....	12
7.3. Considérations éthiques.....	12
7.4. Méthodes d'analyse de la prise en compte du genre.....	13
7.5. Cadre d'échantillonnage.....	14
7.6. Limites et contraintes de l'évaluation.....	14

VIII-	CONSTATATIONS DE L'EVALUATION.....	15
8.1.	Pertinence/Conception du Projet : Moyennement Pertinent - 4/6.....	15
8.2.	Cohérence : Pas Cohérent 2/6.....	28
8.3.	Efficacité : Modérément Insatisfaisante - 3/6.....	30
8.4.	Efficiéce : Insatisfaisant 2/6.....	38
8.5.	Impact du Projet : Probable 4/6.....	44
8.6.	Durabilité : Moyennement Probable 3/6.....	46
8.7.	Prise en compte du genre : Genre Sexo-spécifique.....	50
IX-	BONNES PRATIQUES - LECONS APPRISES.....	52
9.1.	Bonnes pratiques.....	52
9.2.	Leçons apprises.....	52
X-	CONCLUSIONS FINALES.....	54
XI-	RECOMMANDATIONS.....	56
ANNEXES.....	I
	Annexe 1 : Matrice d'évaluation et questions clés.....	II
	Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées.....	VII
	Annexe 3 : Guides d'entretien semi-structurés.....	XII
	Annexe 4 : Modèle de fiche de visite des sites de réalisation.....	XVI

REMERCIEMENTS

A la fin de l'évaluation du Projet « *d'Appui aux Solutions Durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto* », désigné dans le présent rapport « *Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA* », la mission de l'évaluation souhaite remercier le PBF, le PNUD, l'UNICEF et les partenaires d'exécution de la mise en œuvre de ce Projet, ainsi que toutes les parties prenantes qui ont facilité le déroulement de cette mission.

Il s'agit notamment des équipes de la Coordination du PBF en RCA, des Bureaux pays du PNUD et de l'UNICEF, les responsables des services techniques des ministères concernés, les ONG partenaires de mise en œuvre qui ont facilité l'organisation des déplacements et des rencontres avec les acteurs clés du Projet, mais également les acteurs institutionnels et les bénéficiaires ciblés par la collecte des données qui ont bien voulu accueillir la mission et lui ont fourni des informations capitales, ainsi qu'une précieuse documentation sans lesquelles cette mission n'aurait pas pu obtenir les résultats escomptés.

Que l'ensemble des partenaires et des bénéficiaires qui ont accueilli cette mission et lui ont apporté l'appui nécessaire à sa réalisation trouve ici l'expression de sa profonde gratitude pour cet accueil, ainsi que pour les informations qu'ils ont bien voulu mettre à sa disposition.

L'équipe d'évaluation

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ACF	Action contre la Faim
AFJCA	Association des Femmes Juristes Centrafricaines
AGR	Activité Génératrice de Revenus
APPR	Accord Politique pour la Paix et la Réconciliation
APSUD	Action pour la Population et le Développement Durable
ATP	Assistant Technique du Projet
BAD	Banque Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
CAD	Comité d'Aide au Développement
CB-COOPI	Chef de Bureau ONG COOPI
CLPR	Comités Locaux de Paix et de Réconciliation
COHEB	Community Humanitarian Emergency Board
COOPI	Cooperazione Internazionale
COPIL	Comité de Pilotage
COVID-19	Maladie à coronavirus 2019
CTP	Conseiller Technique Principal
DG-AH	Directeur Général de l'Action Humanitaire
DRC	Conseil Danois pour les Réfugiés
EAFGA	Enfants Associés aux Forces ou Groupes Armés
ENA	Enfant Non Accompagné
FACA	Forces Armées Centrafricaines
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FAT	Familles d'Accueil Transitoire
GTSD	Groupe de Travail sur le Solutions Durables
HIMO	Haute intensité de main d'œuvre
HPD	Humanitaire-Paix-Développement
ICASEES	Institut Centrafricain des Statistiques et des Etudes Economiques et Sociales
MAHSD	Ministère de l'Action Humanitaire et des Solutions Durables
MATDDL	Ministère de l'Administration du Territoire, de la Décentralisation et du Développement Local
MEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
MEFCP	Ministère des Eaux, Forêts, Chasse et Pêche
MFPRA	Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative
MGF	Mutilations Génitales Féminines
MINUSCA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation en Centrafrique

MPFFPE	Ministère de la Promotion de la Femme, la Famille et la Protection de l'Enfant
NRC	Conseil norvégien pour les réfugiés
OCDE	Organisation de Coopération et le Développement Economiques
OCHA	Bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires
ODD	Objectifs de Développement Durable
OFCA	Organisation des Femmes Centrafricaine
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la société Civile
PBF	United Nations Peace Building Funds
PDI	Personnes Déplacées Internes
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRODOC	Document de projet
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RCA	République Centrafricaine
RCPCA	Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix
RECOPE	Réseau Communautaire de la Protection de l'Enfant
SGA	Secrétaire Générale Adjoint
SNU	Système des Nations Unies
TdC	Théorie du Changement
THIMO	Travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre
UE	Union Européenne
UNDAF	Plan-Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
UNHCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UNSDCF	Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable
UPC	Union pour la Paix en Centrafrique
VAS/VBG	Violences et Abus Sexuels/Violences basées sur le Genre
VNU	Volontaire Nations Unies

LISTE DES TABLEAUX ET ILLUSTRATIONS

<i>Tableau 1 : Questions d'évaluation</i>	7
<i>Tableau 2 : Echelle d'appréciation des performances avec justification de la notation</i>	9
<i>Tableau 3 : Echelle d'appréciation de la performance de la Pertinence</i>	9
<i>Tableau 4 : Echelle d'appréciation de la performance de la Cohérence</i>	9
<i>Tableau 5 : Echelle d'appréciation de la performance de la Durabilité</i>	10
<i>Tableau 6 : Matrice des questions d'évaluation dédiées à l'analyse de la prise en compte du genre</i>	13
<i>Tableau 7 : Examen critique des indicateurs de performance du Projet d'Appui aux Solutions Durables basé sur les données du Cadre de résultats</i>	20
<i>Tableau 8 : Illustration de l'alignement des résultats et objectifs du Projet aux axes d'intervention de la Stratégie</i>	23
<i>Tableau 9 : Contribution des résultats et produits du Projet à la mise en œuvre des orientations programmatiques du RCPCA</i>	25
<i>Tableau 10 : Cohérence des Produits du Projet avec les cibles des ODD</i>	26
<i>Tableau 11 : Taux de réalisation des activités planifiées</i>	31
<i>Tableau 12 : Illustration des économies budgétaires réalisées par le Projet d'Appui aux Solutions Durables</i>	42
<i>Tableau 13 : Récapitulatif des évidences de la performance de l'ensemble du Projet d'Appui aux Solutions Durables</i>	54
 <i>Figure 1 : Illustration de l'articulation entre les activités, produits, effets et impacts du Projet d'Appui aux Solutions Durables</i>	 18

RESUME EXECUTIF

1. Contexte et justification du Projet d'Appui aux Solutions Durables

Financé à hauteur de 3 000 000 USD par le PBF et mis en œuvre de manière conjointe par les Bureaux Pays du PNUD et de l'UNICEF en RCA du 17 novembre 2020 au 17 février 2022, le Projet Solutions Durables en RCA ambitionnait de contribuer à la consolidation des bases de la paix et de la stabilité grâce à des interventions structurées, coordonnées et complémentaires axées sur la (i) la réduction de la dépendance des personnes retournées et les communautés d'accueil à l'aide humanitaire, (ii) le renforcement de leurs capacités de relèvement de résilience, (iii) la protection et la réintégration socioéconomique des couches les plus vulnérables et (iv) le renforcement d'une gouvernance inclusive des autorités administratives locales et une meilleure coordination et suivi de toutes les interventions sur le terrain.

Son évaluation intervient 8 (huit) mois après la date de clôture. Elle est conforme aux procédures des projets financés par le PBF et aux prescriptions du PRODOC pour la réalisation d'une évaluation indépendante basée sur les critères de l'OCDE.

2. Objectifs de l'évaluation

L'objectif assigné à la mission d'évaluation consiste à soutenir l'apprentissage stratégique et la prise de décision au niveau des Agences du SNU concernées et des parties prenantes nationales dans l'appui aux solutions durables. Les termes de référence de l'évaluation invitent spécifiquement à : (i) Apprécier la pertinence du Projet par rapport aux besoins et priorités de la Région en matière de sécurité, de cohésion sociale, de consolidation de la paix et de développement ; (ii) Evaluer la performance globale du Projet au regard de la théorie de changement, des objectifs assignés et des résultats escomptés ; (iii) Identifier et analyser les principaux facteurs internes et externes ayant favorisé ou entravé l'atteinte des résultats et produits attendus par le Projet ; (iv) Evaluer si l'appui du PBF à travers le Projet a mis une attention particulière sur le rétablissement du contrat social entre la population et l'État et la relance socioéconomique dans les zones touchées par les conflits armés ; (v) Evaluer si le Projet a été mis en œuvre selon une approche sensible au conflit ; (vi) Identifier les bonnes pratiques et les leçons apprises de la mise en œuvre du Projet ainsi que des innovations ; (vii) Evaluer l'impact du COVID-19 sur la mise en œuvre du Projet.

3. Méthodologie de l'évaluation

Le champ d'investigation de l'évaluation a été délimité par la vérification et l'appréciation de la pertinence, de la cohérence, de l'efficacité, de l'efficience, de l'impact et de la durabilité des performances du Projet.

L'évaluation a privilégié les méthodes mixtes pour accéder à l'information et parvenir à répondre de façon adéquate aux objectifs visés par la mission. La conduite de l'évaluation a été articulée autour de la revue documentaire, de 44 entretiens semi-structurés individuels et 9 discussions de groupe ayant touché au total 119 informateurs (77 hommes, 42 femmes) relevant des équipes des deux Agences récipiendaires, du PBF/PBSO, des partenaires d'exécution gouvernementaux, des partenaires de mise en œuvre du projet, des institutions étatiques, de la société civile et des individus, groupes et communautés bénéficiaires.

4. Résultat global de l'évaluation

Le bilan de la mise en œuvre du Projet est qualifié de MODEREMENT INSATISFAISANT avec un score global de 3/6. Ce score est obtenu à partir de la moyenne des scores obtenus pour les différents critères évalués (Pertinence : 4/6 ; Cohérence : 2/6 ; Efficacité : 3/6 ; Efficience : 2/6 ; Impact 4/6 ; Durabilité 3/6). En considération de la qualité des performances réalisées par le Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA, l'équipe mobilisée pour son évaluation conclut en faveur du bien-fondé du Projet qui se justifiait au regard des engagements pris par le Gouvernement Centrafricain et des partenaires au développement autour des objectifs de la Stratégie Nationale des Solutions Durables.

5. Principaux constats et recommandations de l'évaluation

➤ Pertinence (Moyennement Pertinent : 4/6)

- La pertinence du Projet Solutions durables en RCA est corroborée à la fois par son alignement aux priorités nationales telles qu'elles ont été définies dans la Stratégie Nationale des Solutions Durables et le RCPCA, les ODD 1, 2, 5, 8, 10 et 16, aux Effets escomptés de l'UNDAF 2018-2021 du SNU en RCA, ainsi que par sa cohérence avec les besoins et attentes des cibles et bénéficiaires des interventions sur le terrain.

- La pertinence du *Projet Solutions durables en RCA* est cependant contrebalancée par des limites inhérentes à la faible qualité de sa conception qui réduisent les perspectives de son évaluabilité. Ces limites sont caractérisées par une théorie de changement confuse, un cadre de résultats incomplet, l'absence de données de base pour les indicateurs clés et la réalisation tardive d'une étude de référence susceptible de faciliter l'analyse et l'appréciation progressive des changements induits par les activités mises en œuvre et les produits livrés.

➤ **Cohérence (Pas Cohérent : 2/6)**

- La cohérence du *Projet* s'illustre par son caractère d'initiative pilote de la *Stratégie Nationale de Solutions Durables en RCA* dont la mise en œuvre a été plombée par une approche cloisonnée de réalisation des interventions ayant consisté en une faible propension à la recherche de synergies et complémentarités entre les Agences récipiendaires du SNU, ainsi qu'avec les administrations sectorielles et les projets, programmes et organisations œuvrant dans les mêmes domaines d'intervention. Cette approche cloisonnée n'a pas permis au *Projet* de tirer avantage des opportunités de financement existantes auprès des partenaires traditionnels de la RCA telles que la Banque Mondiale ou l'Union Européenne. Ce cloisonnement résulte d'une faible vision stratégique caractérisée par une absence de stratégie de mobilisation de ressources et l'absence d'une stratégie de sortie apte à assurer la continuité du *Projet* au-delà du financement du PBF.

➤ **Efficacité (Modérément Insatisfaisant : 3/6)**

- L'exploitation de la documentation disponible permet de statuer sur l'effectivité d'un taux de réalisation des activités du projet estimé à 41,66% pour le *Produit 1.1* ; 0% pour le *Produit 1.2* ; 75% pour le *Produit 1.3* ; 100% pour le *Produit 2.1* ; et 100% pour le *Produit 2.2*, ce qui correspond à un taux moyen de réalisation des activités de 63,33%. Cette performance en termes de réalisation des activités ne permet pas de se prononcer sur la mesure des effets induits dès lors que l'on a occulté la nécessité de réaliser une étude de base dans les délais requis pour fixer les niveaux de référence des indicateurs de suivi de la mise en œuvre ainsi que les cibles à atteindre à la clôture du *Projet*, et que l'on n'a pas mis en place un plan de suivi-évaluation apte à renseigner sur les progrès réalisés en termes d'achèvement des produits et réalisation des résultats transformateurs. Au-delà de cette limite conceptuelle, l'évaluation note que la qualité des infrastructures réalisées sur le terrain, notamment à Pahoua par APSUD a révélé de nombreuses malfaçons qui n'ont pas totalement été corrigées jusqu'à la date de l'évaluation et que les activités rapportées par certains partenaires de mise en œuvre, notamment War Child ne sont pas cohérentes avec les résultats prescrits par le PRODOC.
- L'absence d'une stratégie cohérente de collecte des données de suivi et l'approche cloisonnée de réalisation des interventions par les Agences récipiendaires ont limité les possibilités de mise en évidence régulière des données quantitatives sur la connexion entre les produits livrés et les résultats escomptés.
- La stratégie de suivi du *Projet*, basée sur des visites sporadiques des responsables du suivi basés à Bangui, loin des sites de déroulement des activités a négativement déteint sur le respect des cahiers de charges des partenaires de mise en œuvre, ainsi que sur la qualité des résultats obtenus, qui dans certains cas, n'étaient pas cohérents avec les prescriptions du PRODOC.

➤ **Efficience (Insatisfaisant : 2/6)**

- L'absence d'une dynamique conjointe de coordination, la faible fonctionnalité des organes de supervision, la rotation élevée du personnel clé et la mobilisation tardive de l'expert de suivi-évaluation ont fait le lit d'une gestion peu efficiente caractérisée par un éparpillement de la responsabilité de l'orientation stratégique et du fonctionnement du *Projet*.
- L'approche partenariale du *Projet* a reposé sur l'implication des services déconcentrés de l'Etat et la mobilisation d'ONG au niveau local qui bénéficient d'une maîtrise certaine des milieux d'intervention. La faible synergie développée au sein de la coordination ainsi qu'avec les autres Agences du SNU a cependant contribué à une harmonisation largement insuffisante des paquets de services fournis à l'échelle des zones cibles, et constitue une limite aux intentions catalytiques du *Projet*.
- Malgré la flexibilité du PBF en matière de mise à disposition des fonds, la faible fonctionnalité des instances de gouvernance, de coordination et de supervision a conduit à une gestion financière empreinte de nombreuses tensions de trésorerie et dépenses inappropriées qui ont lourdement affaibli l'efficience du *Projet*.

➤ **Impact (Probable : 4/6)**

- Les perspectives d'impact sur l'inclusion des populations déplacées et des EAFGA, d'atténuation des conflits et de renforcement de la cohésion sociale sont probables au regard des changements précoces visibles au-delà de la phase de clôture, autant en termes de cohabitation autour des infrastructures construites, que de résilience des bénéficiaires de l'accompagnement à l'insertion socioéconomique.
- La faible mémoire institutionnelle du Projet, marquée par l'absence des données de base ainsi que d'une endline study présentant la progression des indicateurs clés et les changements obtenus, limite les perspectives de capitalisation et de valorisation subséquente des acquis, ce qui constitue la principale menace à la préservation des effets et changements précoces observés.

➤ **Durabilité (Moyennement Probable 3/6)**

- Le maintien de l'alignement des interventions du Projet sur les priorités du Gouvernement et les besoins des bénéficiaires est un axe de capitalisation des leçons apprises et de consolidation des acquis pour l'actualisation de la Stratégie Nationale des Solutions Durables en RCA.
- La faible vision stratégique du Projet caractérisée par : (i) un cloisonnement des approches d'intervention entre les Agences du SNU responsables de l'exécution du Projet et de leurs partenaires respectifs de mise en œuvre, (ii) la faible qualité de gestion et de suivi de la mise en œuvre du Projet, (iii) l'absence d'une stratégie de sortie, (iv) l'absence d'un plan étoffé de mobilisation de partenariats et de ressources au-delà de l'accès au financement du PBF, est l'illustration d'une démarche opportuniste de captation de ressources par les Agences du SNU bénéficiaires à la recherche des financements pour la réalisation des activités à court terme sans aucun engagement avec la poursuite des objectifs qui visent des changements transformateurs.
- La pérennité des acquis du Projet est également rendue incertaine du fait du faible leadership et faible appropriation de la partie nationale.

➤ **Inclusion, Genre et Droits humains**

- Le marqueur genre du Projet, du type 2, est attesté par les dispositions conceptuelles prises en matière de ciblage des bénéficiaires, de consultation des groupes cibles et d'allocation de ressources budgétaires, constituant ainsi autant de conditions favorables à l'intégration des préoccupations relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes au cours de la mise en œuvre des interventions. En effet, le PRODOC a prévu qu'un montant de 955 682, 9 dollars américains sur un budget total de 3 000 000 (trois millions) de dollars américains, soit 32% du budget total du Projet serait consacré aux dépenses directement liées aux activités de l'égalité des sexes et de renforcement des capacités des femmes.
- L'absence d'une désagrégation systématique des produits issus des activités et des résultats en fonction des catégories sexo-spécifiques, la faible fonctionnalité de la dimension suivi-évaluation, et l'absence d'une gestion budgétaire sensible au genre ne permettent cependant pas de valider le Marqueur Genre du Projet dans sa phase d'implémentation.

6. Conclusions et recommandations principales

Sur la base des leçons tirées de la mise en œuvre du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA, l'équipe d'évaluation formule les recommandations ci-après :

Sur la pertinence des interventions développées en matière de consolidation de la paix et de renforcement des moyens d'existence des bénéficiaires

✚ A l'attention du PBF et des Agences du SNU récipiendaires (PNUD, UNICEF)

- **Recommandation 1 :** Renforcer la pertinence et la qualité des interventions à mettre en œuvre par une approche conceptuelle qui s'inscrit dans une perspective de réalisation des changements transformateurs qui dépassent la vision de court terme généralement adossée à l'obtention des produits et à la mise en œuvre des activités

✚ A l'attention des Agences du SNU récipiendaires (PNUD, UNICEF)

- **Recommandation 2 :** Garantir la qualité et la fiabilité des résultats escomptés des projets, ainsi que leur évaluabilité dès la phase de conception, par la disponibilité d'un plan et d'un système de suivi-évaluation articulés autour d'un cadre de résultats approprié et des indicateurs de performance de qualité

A l'attention du PBF

- **Recommandation 3 :** *Inscrire la démonstration des effets catalytiques des financements du PBF dans les critères prioritaires d'évaluation des projets financés par ce mécanisme*

Sur la cohérence des initiatives

A l'attention du Gouvernement de RCA

- **Recommandation 4 :** *Mettre un accent particulier sur une approche programmatique consolidée centrée sur des interventions clés et transformatrices découlant des priorités retenues dans la Stratégie Nationale des Solutions Durables en RCA*
- **Recommandation 5 :** *Consolider le positionnement stratégique du Gouvernement de la RCA à travers un leadership effectif au sein des instances de gouvernance dans une optique d'orientation politique et stratégique des interventions des partenaires du SNU*
- **Recommandation 6 :** *Accélérer l'actualisation de la Stratégie Nationale de Solutions Durables en RCA par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions 2024-2027 articulé autour d'une approche programme*

A l'attention du Coordonnateur Résident des Nations Unies

- **Recommandation 7 :** *Renforcer le décloisonnement des interventions des projets conjoints financés par le PBF à travers la mise en place d'un mécanisme de supervision placé sous le contrôle direct du Bureau de la Coordination du SNU*

A l'attention des Agences du SNU récipiendaires (PNUD, UNICEF)

- **Recommandation 8 :** *Renforcer la cohérence des projets avec les attentes exprimées par les parties prenantes nationales et locales et l'appropriation nationale par une consultation systématique de l'ensemble des parties prenantes (acteurs gouvernementaux, organisations de la société civile, bénéficiaires directs et indirects) aux phases d'identification, de conception, de coordination et de suivi de la mise en œuvre*

Sur l'efficacité et l'efficience des projets similaires

A l'attention du PBF

- **Recommandation 9 :** *Renforcer la qualité des interventions par la mise en place d'une plateforme apte à générer les données consolidées et fiables sur la progression des indicateurs et la validation des effets et impacts issus des interventions*
- **Recommandation 10 :** *Adopter une directive instituant la vérification sur le terrain de la cohérence entre les données du rapport de progrès de l'Agence récipiendaire du SNU et l'état d'avancement des activités sur le terrain préalable à tout décaissement de la tranche subséquente attendue du PBF*

A l'attention des Agences du SNU récipiendaires (PNUD, UNICEF)

- **Recommandation 11 :** *Renforcer l'assurance qualité des interventions des agences par une implication soutenue des spécialistes en suivi-évaluation à toutes les étapes des projets, et par la mise en place et l'appui au fonctionnement de dispositifs de gestion des connaissances en vue d'une remontée et d'une analyse plus régulière des informations sur les résultats, bonnes pratiques et leçons apprises*
- **Recommandation 12 :** *Renforcer l'efficacité et l'efficience des projets à mettre en œuvre par la localisation effective des équipes de projets dans les sites d'intervention*

Sur l'impact

A l'attention du Gouvernement de la RCA et des Agences du SNU récipiendaires (PNUD et UNICEF)

- **Recommandation 13 :** *Conduire un processus de capitalisation des résultats du Projet dans la perspective d'en faciliter la répliquabilité et/ou la montée en échelle dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale des Solutions Durables*

Sur la durabilité

A l'attention du Gouvernement de la RCA

- **Recommandation 14** : Renforcer le leadership des ministères et institutions étatiques dans la reprise en main des acquis des projets similaires, notamment à travers une responsabilisation des acteurs institutionnels aux niveaux central et déconcentré dans les processus de conception, de mise en œuvre, de suivi et de pérennisation
- **Recommandation 15** : Poursuivre les efforts en matière de désenclavement et d'amélioration du climat sécuritaire dans les zones cibles de la Stratégie Nationale des Solutions Durables, principales contraintes à toute perspective de renforcement durable de la cohésion sociale et de la consolidation de la paix dans les communautés d'accueil des personnes déplacées et personnes retournées

A l'attention des Agences du SNU et du PBF

- **Recommandation 16** : Garantir les conditions de pérennisation et d'appropriation des acquis des projets par les parties prenantes locales par l'élaboration concertée de plans de sortie et la construction de dynamiques locales de partenariats dès la phase d'identification et de conception des projets ainsi qu'au cours de leur mise en œuvre

I- INTRODUCTION

1. L'évaluation finale du « *Projet d'Appui aux Solutions Durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto* » désigné dans le présent rapport « *Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA* », intervient huit (8) mois après sa clôture conformément aux procédures des Agences mobilisées pour sa mise en œuvre et à la politique du PBF qui rend obligatoires les évaluations inscrites dans les accords de partenariat. Elle s'inscrit également dans le respect des prescriptions du Document de Projet (PRODOC) relatives au suivi-évaluation qui prévoient entre autres la réalisation d'une évaluation finale indépendante pour apprécier l'ensemble des résultats atteints par rapport aux objectifs spécifiés dans le PRODOC.
2. La structuration du présent rapport final qui fait partie intégrante des livrables escomptés de l'évaluation est conforme aux normes et standards du Groupe des Nations-Unies pour l'Evaluation (GNUE), et aux directives du Guide d'évaluation du PNUD en matière d'évaluation des projets et programmes. Dans cette optique, il a été articulé autour : (i) d'un Résumé Exécutif ; (ii) du Contexte de l'évaluation ; (iii) de son Objet ; (iv) de ses Buts et Objectifs ; (v) de sa Portée ; (vi) des Critères et Questions d'évaluation (vii) de la Méthodologie ; (ix) des Considérations éthiques et principes de l'évaluation ; (x) des Constats et Conclusions préliminaires ; (xi) des Leçons apprises et Bonnes pratiques ; (xii) des Conclusions finales ; (xiii) et des recommandations suivies des annexes.

II- GENERALITES SUR LE « PROJET D'APPUI AUX SOLUTIONS DURABLES EN RCA »

2.1. Titre du Projet

3. **Le Projet d'Appui aux Solutions Durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les Préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto** désigné dans le présent rapport « *Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA* ».

2.2. Objectifs du Projet

❖ Objectif global

4. **Contribuer à la consolidation des bases de la paix et de la stabilité grâce à des interventions structurées, coordonnées et complémentaires en mettant l'accent sur** (i) la réduction de la dépendance des personnes retournées et les communautés d'accueil à l'aide humanitaire, (ii) le renforcement de leurs capacités de relèvement de résilience, (iii) la protection et la réintégration socioéconomique des couches les plus vulnérables et (iv) le renforcement d'une gouvernance inclusive des autorités administratives locales et une meilleure coordination et suivi de toutes les interventions sur le terrain.

❖ Objectif spécifique

- Exploiter durablement et équitablement les ressources naturelles
- Assurer leur sécurité alimentaire
- Développer une agriculture inclusive et des moyens d'existence
- Lutter contre le changement climatique, et mettre en place une gouvernance locale inclusive.

2.3. Budget du projet

5. Les données disponibles révèlent que le Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA a été financé à hauteur de 3 000 000 (trois millions) dollars américains par le Fonds de Consolidation de la Paix (PBF). Les ressources ont été réparties entre deux Agences récipiendaires du Système des Nations-Unies, notamment le PNUD (1 678 545,72 USD) et l'UNICEF (1 321 454,28 USD).

2.4. Théorie de changement du Projet

6. L'énoncé de la théorie de changement du Projet a été formulé ainsi qu'il suit :
 - ♦ La participation active des populations déplacées ou retournées dans les mécanismes de gouvernance locale et de prise de décision ainsi que leurs capacités d'autonomisation sont des facteurs essentiels pouvant diminuer le manque de confiance et maintenir la coexistence pacifique entre les communautés déplacées et hôtes et entre ces communautés et les autorités locales. Dans cette perspective, le Projet vise à renforcer les capacités locales pour une gouvernance participative et pour la prévention et réduction des conflits liés au retour des déplacés ou retournés. Ainsi, les autorités

administratives locales et communautaires auront progressivement les capacités de créer un environnement offrant au groupe cible une participation inclusive aux prises de décision ainsi qu'un accès accru et équitable aux opportunités de relèvement et de résilience facilitant ainsi l'amorce pour une cohésion sociale accrue.

- ♦ De même, la création d'un environnement de protection harmonieux contre les risques liés à la présence active des groupes armés sur le terrain et permettant de combattre la marginalisation et la privation des droits des personnes les plus vulnérables au sein du groupe cible, étant les jeunes associés aux groupes armés et les femmes diminuerait les sources de frustration, exploitation et abus accrus qui alimentent encore plus le conflit. Dans ce sens, le projet vise à assurer la réinsertion de ce groupe au sein des communautés à travers la résilience socioéconomique des jeunes associés aux groupes armés et des femmes, surtout victimes de VBG, en promouvant la protection communautaire ainsi qu'une participation équitable aux processus de prise de décision afin de leur donner les capacités et la confiance nécessaires pour participer à la gouvernance et au dialogue et faire de ce groupe, prédominant, des acteurs actifs et visibles pour la paix,

Alors, à travers ces interventions, les populations déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil pourront jouir de leurs droits, participer pleinement à leur rôle d'agents de transformation des conflits en changements constructifs, réduisant ainsi l'implication des jeunes dans les conflits armés et améliorant les perspectives de paix et de stabilité, soutenues par l'APPR.

2.5. Résultats et Produits escomptés de la mise en œuvre du Projet

7. Le Projet a été structuré autour de cinq (5) produits qui ont été développés dans l'optique de l'atteinte de deux (2) résultats majeurs, à savoir :

Résultat 1 : Les conditions pour un retour apaisé des personnes déplacées sont en place et permettent une cohésion sociale accrue (entre les PDI et) avec les communautés locales

- ♦ **Produit 1.1 : L'accès aux opportunités socioéconomiques pour les personnes retournées et leurs communautés d'accueil est renforcé et contribue au rétablissement des liens au sein des communautés.**
- ♦ **Produit 1.2 : Les capacités de gouvernance des autorités locales sont renforcées et contribuent à une meilleure coordination entre les acteurs (humanitaires et acteurs de développement) ainsi qu'à l'inclusivité des processus décisionnels et civiques.**
- ♦ **Produit 1.3 : Les mécanismes de préventions et de gestion des conflits sont renforcés et contribuent à la consolidation de la cohésion sociale.**

Résultat 2 : Les populations les plus vulnérables, notamment les jeunes et les femmes, au sein des PDI et des communautés locales sont réintégrées pacifiquement et jouissent d'une protection accrue

- ♦ **Produit 2.1 : Les enfants associés aux groupes armés et les enfants vulnérables ou à risque de recrutement bénéficient de la réintégration communautaire et socioéconomique.**
- ♦ **Produit 2.2 : Les communautés locales améliorent leur compréhension des causes et des conséquences des VBG et sont collectivement mobilisées pour y faire face.**

2.6. Parties prenantes de la mise en œuvre du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA

8. Le Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA a bénéficié de la collaboration de représentants de catégories d'acteurs issues:

- ♦ **des Agences récipiendaires du Système des Nations-Unies** : UNICEF et PNUD ;
- ♦ **des Agences partenaires du Système des Nations-Unies** : Coordination des affaires humanitaire (OCHA) et MINUSCA ;
- ♦ **des Partenaires Techniques et Financiers** : PBF ;
- ♦ **des Partenaires gouvernementaux** : Ministères de l'Action Humanitaire et de la Réconciliation; Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération, Ministère de la Promotion de la Femme, la Famille et la Protection de l'Enfant, Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation (autorités administratives déconcentrées, collectivités locales) ;

- ◆ **d'institutions étatiques** : Institut Centrafricain des Statistiques et des Etudes Economiques et Sociales (ICASEES) ;
- ◆ **d'ONG partenaires d'exécution** : War Child, COOPI, Vision de Développement, COHEB, APSUD ;
- ◆ **des Bénéficiaires intermédiaires et finaux des interventions du Projet** : personnes retournées et communautés d'accueil, jeunes hommes et femmes ciblés par les activités de promotion de l'entrepreneuriat et du développement des AGR, leaders locaux et religieux, jeunes associés aux groupes armés et autres jeunes vulnérables, acteurs publics et agents humanitaires et/ou de développement, filles et femmes victimes de VBG.

III- RAPPEL DES ELEMENTS DE CADRAGE DE L'ÉVALUATION

3.1. Contexte et justification de l'évaluation

9. L'évaluation finale du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA est conduite dans le respect des normes et procédures du Groupe des Nations-Unies pour l'Evaluation (GNUE). Cette évaluation a été prévue dans le PRODOC qui dispose que la clôture du Projet serait marquée par une évaluation externe conduite par un consultant international dans le but (i) d'apprécier les performances du Projet et sa contribution à l'atteinte des résultats escomptés par son cadre de rendement, et (ii) d'informer sur les leçons apprises et les bonnes pratiques reconnues en vue d'une internalisation par les parties prenantes ainsi que la formulation et la mise en œuvre de futurs projets. Cette disposition stipule par ailleurs que cette évaluation serait appuyée tout au long de son processus par le Spécialiste en Suivi & Evaluation du PNUD/RCA, en collaboration avec le Secrétariat du PBF et l'Unité de Gestion du Projet.

3.2. But et Utilisation de l'évaluation

10. Envisagée comme une occasion d'apprécier les performances du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA et d'illustrer sa contribution à l'atteinte des résultats escomptés du PBF, elle permet également de ressortir les leçons apprises et les bonnes pratiques reconnues. La présente évaluation s'inscrit dans le plan d'évaluation du Secrétariat du PBF et du Plan de suivi-évaluation du Projet tel qu'il a été défini dans le PRODOC.
11. Son but est de satisfaire aux exigences de transparence et de redevabilité vis-à-vis des parties prenantes. Il s'agit de leur fournir, à l'échéance, les éléments nécessaires à une bonne appréhension des résultats obtenus, des défis rencontrés et des enseignements et recommandations qui sont susceptibles d'aider à mieux aller de l'avant en conformité avec le PRODOC et les autres interventions menées dans le cadre de l'appui aux solutions durables.
12. En tant qu'outil d'aide à la décision, les premiers utilisateurs ciblés par cette évaluation sont : les Bureaux Pays du PNUD et de l'UNICEF en RCA ; le Secrétariat du PBF en RCA, le Système des Nations-Unies en RCA et les principales parties prenantes incluant le Gouvernement, la société civile, les bénéficiaires du Projet et les bailleurs de fonds.
13. Conçue dans une double logique prospective et sommative, cette évaluation est appelée à : (i) soutenir l'apprentissage stratégique et la prise de décision au niveau des Agences du SNU concernées et des parties prenantes nationales dans l'appui aux des solutions durables.

3.3. Objectifs de l'évaluation

14. Les termes de référence ont assigné sept (7) objectifs spécifiques à l'évaluation finale du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA, à savoir :
 - ◆ Apprécier la pertinence du projet par rapport aux besoins et priorités de la Région en matière de sécurité, de cohésion sociale, de consolidation de la paix et de développement
 - ◆ Evaluer la performance globale du projet au regard de la théorie de changement, des objectifs assignés et des résultats escomptés (effet et produit) selon les critères de pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact/effet et durabilité (aspects programmatiques et opérationnels) ainsi qu'une analyse des effets catalytiques de l'intervention, la sensibilité aux conflits, la sensibilité temporelle et l'innovation
 - ◆ Identifier et analyser les principaux facteurs internes et externes ayant favorisé ou entravé l'atteinte des résultats et produits attendus par le Projet d'appui aux solutions durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil, ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pendé et de la Basse-Kotto
 - ◆ Evaluer si l'appui du PBF à travers le Projet a mis une attention particulière sur le rétablissement du contrat social entre la population et l'État et la relance socioéconomique dans les zones touchées par les conflits armés
 - ◆ Evaluer si le Projet a été mis en œuvre selon une approche sensible au conflit
 - ◆ Identifier les bonnes pratiques et les leçons apprises de la mise en œuvre dudit projet, ainsi que des innovations
 - ◆ Evaluer l'impact du COVID-19 sur la mise en œuvre du Projet.

3.4. Portée de l'évaluation et champ d'investigation

15. Le champ d'investigation de la présente évaluation a été délimité par les critères classiques du Comité d'Aide au Développement de l'OCDE tels qu'ils ont été révisés et complétés par EvalNet en 2018-2019, à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la durabilité, ainsi que la cohérence qui portera sur les synergies et complémentarités développées avec d'autres interventions. Une attention particulière a été portée aux aspects relatifs à la conception du projet, aux stratégies de mise en œuvre, aux mécanismes de suivi et de coordination, à la participation des bénéficiaires.
16. Les analyses effectuées dans ce cadre ont également porté sur l'exécution du budget et le respect des calendriers de réalisation des activités, la performance des parties prenantes et la pertinence de leurs interventions.
17. Des critères liés à des thématiques transversales ou spécifiques tels que les droits humains, l'éthique et déontologie, ont également été analysés dans le cadre de la présente évaluation.
18. Très concrètement, les analyses se sont concentrées sur :
 - **la conception du Projet** : identification et formulation
 - **sa pertinence** : conformité avec les priorités nationales et avec les besoins des bénéficiaires
 - **sa cohérence** : compatibilité du Document de Projet avec les autres interventions menées dans le cadre de l'appui aux solutions durables en RCA
 - **sa mise en œuvre** : approche stratégique, contraintes et obstacles rencontrés, efficacité de l'équipe, efficacité des partenaires de mise en œuvre, efficacité des ressources, efficience des ressources et efficacité des activités, résultats produits par le Projet et progression vers les résultats escomptés
 - **l'efficacité des différents mécanismes de financement mis en place** et leurs effets sur les structures cibles
 - **la durabilité des actions conduites** : durabilité de l'axe stratégique d'intervention et des activités, appropriation, niveau de gestion, durabilité institutionnelle et financière, etc.
 - **les contributions au renforcement des capacités nationales**
 - **les contributions des acquis** à relever des défis identifiés
 - **l'appréciation des stratégies de synergies/mobilisations de partenariats et de ressources mises en œuvre** dans le cadre du Projet pour assurer la continuité des effets positifs au terme de sa période de mise en œuvre
 - **les produits et effets** (effets sur les groupes cibles) attendus à la fin de la mise en œuvre du Projet
 - **la prise en compte des thématiques transversales** : équité, genre, droits humains, éthique et déontologie, etc.
 - **le renforcement partenarial** : qualité des relations partenariales, valeurs ajoutées, etc.
 - **les contributions de chaque partenaire** ainsi que des effets des synergies avec d'autres interventions et/ou intervenants.
19. La mission a également analysé les facteurs sociaux, politiques et stratégiques aussi bien internes qu'externes qui ont pu avoir une influence sur la réalisation des résultats du Projet. Les mêmes facteurs ont été pris en compte dans le cadre de l'analyse de l'environnement et du calendrier fixé pour l'évaluation et qui ont, ou auraient pu avoir une influence sur l'impartialité et la crédibilité des résultats de celle-ci.
20. Dans sa dimension chronologique, l'évaluation a couvert l'ensemble des activités du Projet pour la période allant 17 Novembre 2020 (date de démarrage) au 17 février 2023.
21. L'évaluation s'est déroulée dans les zones d'intervention du Projet notamment à Bangui, Alindao (Baase-Kotto) et Paoua (Ouham-Pendé).
22. L'impact de la COVID-19 sur la réalisation de l'action a été analysé en termes de surcoûts consécutifs à l'étirement de la durée du projet.

3.5. Livrables à produire

23. Le présent rapport final est le dernier des trois (3) livrables attendus de cette évaluation. Auparavant, la mission a obtenu la validation du rapport de démarrage et du rapport provisoire.
24. Ce rapport final tient compte des commentaires et observations des parties prenantes sur le rapport provisoire. Cette prise en compte est illustrée par la version du rapport final en suivi de modifications.

3.6. Gouvernance et supervision de l'évaluation

25. La conduite de l'évaluation a été placée sous la supervision du Spécialiste en Suivi & Evaluation du PNUD/RCA, en collaboration avec le Secrétariat du PBF et l'Unité de Gestion du Projet agissant collectivement en tant que Groupe de Référence de l'évaluation.

3.7. Gestion de l'évaluation

26. Le Groupe de Référence de l'évaluation s'est chargé de : (i) mettre à disposition les ressources documentaires nécessaires à la conduite de l'évaluation ; (ii) aider l'équipe d'évaluation à entrer en contact avec les informateurs clés ; (iii) valider les livrables produits par la mission.

27. Au plan opérationnel, l'équipe de Projet a facilité l'accès de la mission aux ressources documentaires nécessaires à la conduite de l'évaluation et organisé les rencontres avec les informateurs clés. Concrètement l'équipe de Projet a contribué à connecter la mission avec la partie nationale, le Comité technique du Projet et les principales parties prenantes. Elle a également fourni les moyens logistiques nécessaires.

IV- CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS Y RELATIVES

4.1. Critères d'évaluation

28. L'évaluation du Projet « d'Appui aux Solutions Durables en RCA » s'est appuyée sur les critères consacrés par le Comité d'Aide au Développement de l'OCDE, à savoir :

- ❖ **Pertinence** : alignement des objectifs et la conception du Projet « d'Appui aux Solutions Durables en RCA » aux besoins et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et maintien de leur pertinence en dépit de l'évolution du contexte.
- ❖ **Cohérence** : complémentarité des interventions du Projet avec les autres interventions d'appui aux solutions durables.
- ❖ **Efficacité** : mesure dans laquelle les objectifs et les résultats du « Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA » ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations.
- ❖ **Efficience** : mesure dans laquelle les ressources allouées ont été gérées de manière rationnelle, optimale et transformées de façon économe en résultats et dans le temps.
- ❖ **Durabilité** : mesure selon laquelle les bénéfices (résultats et changements) atteints par le Projet perdureront ou sont susceptibles de perdurer.
- ❖ **Impact** : mesure dans laquelle les interventions du Projet produit, ou devraient produire, des effets (changements) importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non.

4.2. Questions d'évaluation

Tableau 1 : Questions d'évaluation

Critères	Questions
Pertinence	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure la conception du Projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ? • Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les objectifs et la conception du Projet correspondent-ils aux besoins et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les activités mises en œuvre sont les plus appropriées possibles pour répondre aux besoins ressentis par les bénéficiaires ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Les mécanismes de gestion du Projet ont-ils permis d'appuyer la prise de décisions stratégiques, la confirmation ou l'ajustement de la théorie du changement ? • La conception du Projet a-t-elle pris en compte l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et l'approche des droits humains ? • Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?
	<ul style="list-style-type: none"> • La stratégie de suivi-évaluation du Projet était-elle utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Quel lien et articulation entre les différents outils de planification et de travail utilisés par le Projet ? Ces outils sont-ils complémentaires ou concurrents, faciles à utiliser et connus et bien maîtrisés par les différentes parties prenantes ?
Cohérence	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les activités du « Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA » étaient-elles compatibles avec les autres interventions de la consolidation de la paix en RCA ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est la cohérence externe entre le Projet et les initiatives menées par d'autres acteurs de stabilisation et de consolidation de la paix en RCA ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les activités, les produits et les résultats du Projet ont-ils été livrés ?
Efficacité	<ul style="list-style-type: none"> • Quels ont été les principaux facteurs ayant influencé la réalisation ou la non-réalisation des objectifs et comment sont-ils capitalisés pour les futures planifications au sein du SNU ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les ressources allouées au Projet ont-elles été gérées de manière rationnelle, optimale et économique ?
Efficiences	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les mécanismes de gestion des agences récipiendaires ont-ils permis d'assurer la gestion efficiente et transparente des ressources du Projet ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Les activités menées ont-elles été efficaces en termes des coûts ? • Quel lien et appréciation existe-t-il entre les coûts directs et les coûts indirects du Projet ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les ressources (humaines, financières, administratives) ont-elles été correctement utilisées pour obtenir des résultats ? • Existe-t-il de meilleurs moyens (plus efficaces) d'atteindre les objectifs ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Jusqu'à quel point les modalités de partenariat étaient-elles propices à l'atteinte des résultats et la production des effets escomptés ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure la synergie développée entre les Agences récipiendaires et les partenaires d'exécution a-t-elle apporté plus d'efficience dans la mise en œuvre ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Comment les partenaires d'exécution ont-ils apporté de la valeur ajoutée à la mise en œuvre du Projet ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Comment les partenaires d'exécution ont-ils apporté de la valeur ajoutée à la mise en œuvre du Projet ?

Critères	Questions
	<ul style="list-style-type: none"> • Les produits ont-ils été atteints dans le temps imparti ? Les intrants ont-ils été fournis en temps opportun (personnel, conseillers, voyage, formation, équipement et coûts divers) ? • Dans quelle mesure les fonds et les activités du Projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ? • Quels sont les facteurs ayant influencé le rapport coût/efficacité de la mise en œuvre du Projet ?
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le Projet a-t-il produit, ou devrait produire, des effets (changements) importants et de vaste portée, positifs, ou négatifs intentionnels ? • Quels sont les changements vécus par les bénéficiaires en termes de consolidation de la paix qui soient attribuables au Projet ? • Quelle différence réelle le Projet a-t-il suscité chez les bénéficiaires ? Les jeunes filles et garçons des zones d'intervention exploitent-ils mieux leur potentiel pour devenir des agents catalyseurs de la paix ?
Durabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les bénéfices (résultats et changements) du Projet perdureront ou sont-ils susceptibles de perdurer ? • Dans quelle mesure les avantages du Projet sont-ils susceptibles de perdurer après la fin du financement des donateurs ? • Quels sont les mécanismes mis en place au niveau des communautés, des collectivités territoriales, du Gouvernement et des partenaires techniques et financiers pour la pérennisation des acquis du Projet ? • Dans quelle mesure la stratégie de désengagement a-t-elle été bien conçue, planifiée et prise en compte dans la mise en œuvre du Projet ? • Les effets bénéfiques du Projet vont-ils persister à la fin des financements ? • Dans quelle mesure les communautés bénéficiaires se sont-elles appropriées les interventions et acquis du Projet ? • Quels sont les principaux facteurs ayant influencé l'adhésion des communautés au Projet ? • Dans quelle mesure les bénéficiaires du Projet ont-ils participé à la mise en œuvre des activités ? • Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ? • Quels sont les principaux facteurs de risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des acquis du Projet ?
Questions transversales	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le principe d'égalité des sexes a-t-il été intégré à la conception et à la mise en œuvre du Projet ? • Dans quelle mesure les interventions du Projet ont-elles permis d'assurer la prise en compte de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du Projet conformément au marqueur genre ? • Dans quelle mesure les interventions du Projet ont-elles permis de garantir la réalisation du droit à la participation des jeunes (filles et garçons) et des femmes ?

V- APPRECIATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET

29. La performance du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA a été analysée sur la base des critères d'évaluation visés par les termes de référence, ainsi que sur les thématiques transversales ciblées telles que l'égalité de sexe, l'autonomisation des femmes, les droits humains, l'inclusion/handicap. La performance a été évaluée sur la base d'une échelle de notation allant de 1 à 6 correspondant à : **1** (Très Insatisfaisant) ; **2** (Insatisfaisant) ; **3** (Modérément Insatisfaisant) ; **4** (Modérément Satisfaisant) ; **5** (Satisfaisant) ; **6** (Très Satisfaisant).

Tableau 2 : Echelle d'appréciation des performances avec justification de la notation

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

30. La performance a été qualifiée de :

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

31. L'appréciation de la performance présentée ci-dessus a été appliquée exclusivement aux critères d'efficacité et d'efficience correspondant à l'appréciation Très insatisfaisante à Très satisfaisante. Dans le même temps, les critères de Pertinence, de Cohérence et de Durabilité ont été appréciés de la manière suivante :

Pertinence : Le score correspond aux appréciations suivantes : **Pertinent (P)** à **Pas Pertinent (PP)**.

En considérant l'échelle d'appréciation :

- Si le score attribué est compris entre **5 et 6**, l'appréciation est : « **Pertinente (P)** ».
- Si le score attribué est compris entre **3 et 4**, l'appréciation est : **Moyennement Pertinent (MP)**
- Si le score attribué est compris entre **1 -2**, l'appréciation est : « **Pas Pertinente (PP)** ».

Tableau 3 : Echelle d'appréciation de la performance de la Pertinence

SCORE	APPRECIATION
1-2	Pas Pertinent (PP)
3-4	Moyennement Pertinent (MP)
5-6	Pertinent (P)

Cohérence : Le score correspond aux appréciations suivantes : **Cohérent (C)** à **Pas Cohérent (PC)**.

En considérant l'échelle d'appréciation :

- Si le score attribué est compris entre **5 et 6**, l'appréciation est : « **Cohérente (C)** ».
- Si le score attribué est compris entre **3 et 4**, l'appréciation est « **Moyennement Cohérent (MC)** »
- Si le score attribué est compris entre **1 -2**, l'appréciation est : « **Pas Cohérente (PC)** ».

Tableau 4 : Echelle d'appréciation de la performance de la Cohérence

SCORE	APPRECIATION
1-2	Pas Cohérent (PC)
3-4	Moyennement Cohérent (MC)
5-6	Cohérent (C)

Durabilité : Ce critère a été apprécié sur une échelle allant de « **Probable à Improbable** ».

En considérant l'échelle d'appréciation retenue, la durabilité a été évaluée comme suit :

- Si, le score attribué est compris entre **5 et 6**, l'appréciation est : « **Probable (P)** », ce qui correspond à une situation qui présente des risques négligeables pour la durabilité des acquis.
- Si le score attribué est compris entre **3 et 4**, la durabilité est qualifiée de : « **Moyennement probable (MP)** », et cela correspond à une situation qui présente des risques modérés pour la durabilité des acquis.
- Si le score attribué est compris entre **1 et 2**, la durabilité est qualifiée de : « **Improbable (I)** », avec une présomption de risques importants pour la durabilité des acquis.

Tableau 5 : Echelle d'appréciation de la performance de la Durabilité

SCORE	APPRECIATION
1-2	Improbable (I)
3-4	Moyennement Probable (MP)
5-6	Probable (P)

VI- OUTILS DE COLLECTE DES DONNEES

32. Pour réaliser les entretiens semi-structurés, trois outils de collecte de données adaptés aux différentes catégories des parties prenantes ont été développés et sont annexés au présent rapport (Annexe 3), à savoir :

- ❖ **Les guides d'entretiens individualisés** qui ont servi de base à la collecte des données qualitatives auprès de tous les acteurs ciblés en dehors de ceux qui ont été identifiés pour les groupes de discussion
- ❖ **Les supports de discussions de groupe** qui ont été utilisés pour collecter les données qualitatives auprès des représentants des catégories identifiées à cet effet ;
- ❖ **La fiche d'observation** qui a été élaborée pour les visites des réalisations sur le terrain.

VII- METHODOLOGIE

7.1. Approche méthodologique

33. L'évaluation s'est appuyée sur la participation de toutes les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du Projet. Le choix porté sur cette approche a été dicté par la nécessité d'assurer la validité des conclusions et des recommandations subséquentes aux constatations et analyses sur les données collectées.
34. En termes de méthodes, la priorité a été accordée aux méthodes mixtes incluant une dimension qualitative et quantitative articulées autour de la revue documentaire, des entretiens semi-structurés, de la collecte des données sur le terrain. D'autres méthodes tels que l'examen et l'analyse des données provenant du suivi ou d'autres sources, des inventaires de résultats, et les visites d'observation et les groupes de discussions, ont également été utilisées.
- ❖ **Revue documentaire**
35. La revue documentaire, qui a coïncidé avec le démarrage de l'évaluation, s'est poursuivie tout au long des analyses et de la production du rapport d'évaluation. La liste des principaux documents exploités dans le cadre de la présente évaluation est fournie dans la bibliographie...
- ❖ **Collecte des données quantitatives**
36. L'exploitation de la documentation a alimenté l'analyse quantitative de la performance du Projet à partir des données issues des sources secondaires. Les données financières collectées ont servi de base à la construction des constats et conclusions qui ont soutenu l'opinion de la mission d'évaluation sur la performance du Projet en matière d'efficacité et d'efficience. L'évaluation quantitative a été renforcée par des données qualitatives collectées sur le terrain auprès des informateurs clés dans les localités couvertes par l'équipe d'évaluation.
- ❖ **Collecte des données qualitatives**
37. Les données qualitatives, essentiellement perceptibles à travers les échanges avec les parties prenantes ont permis d'approfondir les analyses et de corroborer les stratégies d'intervention des ONG partenaires qui ont conduit à des effets perceptibles en matière de solutions durables.
- ❖ **Entretiens semi-structurés**
38. Les données primaires ont été collectées auprès des cibles visées par l'évaluation, dans l'optique de documenter les effets attribuables au Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA, ainsi qu'au renforcement de leur inclusion aux instances décisionnelles en tant qu'initiative pilote multisectorielle. Les entretiens semi-structurés ont prioritairement visé cinq (5) catégories d'informateurs clés, à savoir : l'équipe du Projet (Spécialiste en Suivi & Evaluation du PNUD RCA, autres membres de l'Unité de Gestion du Projet, Chargé de Programme et personnel du PNUD et UNICEF affectés au Projet, Conseillers Techniques Principaux) ; le Partenaire technique financier (PBF) ; les Partenaires gouvernementaux (Ministère de l'Action Humanitaire et de la Réconciliation, Ministère de la Promotion de la Femme, la Famille et la Protection de l'Enfant, Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation (autorités administratives) ; les Partenaires d'exécution des institutions non étatiques (Coordination humanitaire (OCHA), Organisations de la société civile, ONGs, Associations des Femmes, des Jeunes, leaders et réseaux communautaires) ; les Bénéficiaires directs et indirects des interventions du Projet.
- ❖ **Visite des réalisations**
39. L'équipe d'évaluation s'est déployée dans les villes de Bangui, Alindao et Paoua selon le calendrier établi à cet effet. Au cours de la période comprise entre le 2 et le 25 octobre 2023, la collecte des données a été effectuée à travers 44 entretiens individuels et 9 groupes de discussion, touchant 119 personnes, dont 42 femmes, pour un taux de couverture de l'échantillon de 86%.
- ❖ **Les groupes de discussion**
40. L'organisation de groupes de discussion a été particulièrement utile pour valider ou confronter certaines perceptions et jugements.

7.2. Traitement et analyse des données

41. Les sources de collecte ont été diversifiées dans l'objectif de disposer de données de qualité, reflétant la réalité du contexte de mise en œuvre du Projet et des résultats obtenus. La méthode de triangulation adoptée à cet égard s'est caractérisée par la confrontation entre les données et les informations tirées de la revue documentaire et celles collectées auprès des acteurs consultés. Dans l'ensemble, l'exploitation des données s'est faite sous forme d'analyse des contenus des documents et des témoignages recueillis auprès des informateurs clés. Dans cette optique, l'évaluation a procédé, pour chaque critère d'évaluation ou domaine d'analyse par : (a) l'extraction des messages clés tels qu'exprimés par les informateurs ; (b) la hiérarchisation de ces messages en fonction de leur fréquence d'apparition dans l'ensemble ; (c) la comparaison entre les groupes de façon à dégager les divergences et les convergences.
42. L'analyse a été réalisée entretien par entretien, à partir des comptes rendus produits après chaque rencontre. Les informations collectées par la mission ont été triangulées, soit par des échanges à distance, soit par des rencontres individuelles avec des informateurs clés.
43. Un débriefing portant sur les constats et conclusions préliminaires a été présenté au Groupe de Référence de l'évaluation à la fin de la mission de terrain. Les données collectées ont été traitées dans le respect de l'obligation de confidentialité, ainsi que des principes et des normes du CAD de l'OCDE et principes de la Déclaration de Paris en matière d'évaluation de projets et programmes.

7.3. Considérations éthiques

44. Les données collectées ont été traitées dans le respect des directives éthiques de l'UNEG révisées en 2020¹. Il s'agit principalement des quatre principes éthiques de base que l'équipe d'évaluation a scrupuleusement respectés, à savoir : l'intégrité, la responsabilité, le respect et la bienfaisance/utilité. Ces principes sont déclinés dans les différents guides d'évaluation en termes d'indépendance, d'impartialité, de transparence, de crédibilité, de confidentialité et d'utilité.
45. **L'indépendance de l'équipe d'évaluation** était assise sur le fait que les évaluateurs retenus pour cette mission n'ont pris part à aucune activité du Projet et n'ont pas été responsables de la conception, de l'exécution ou de la supervision du Projet.
46. **L'impartialité de l'équipe d'évaluation** a été soutenue par l'équilibre entre les forces et les faiblesses du Projet, telles qu'elles sont présentées et analysées en tenant compte des facteurs endogènes et exogènes au Projet. En effet, l'analyse des forces et des faiblesses identifiées a été adossée au principe du contradictoire et soutenue par des évidences factuelles.
47. **Par rapport à la transparence**, l'équipe d'évaluation a communiqué d'une manière aussi ouverte que possible l'objectif de l'évaluation, les critères appliqués et l'utilisation attendue des résultats. Ces informations sont contenues dans le présent rapport d'évaluation, qui vise également à fournir des informations transparentes sur ses sources, ses méthodes et ses approches, tel que convenu lors de la validation du rapport de démarrage de la mission.
48. **S'agissant de la crédibilité**, il convient de souligner que la validation préalable par le Groupe de Référence des instruments, outils et approches présentés dans le Rapport de démarrage est un gage de crédibilité et de qualité des résultats anticipés pour l'évaluation.
49. **Pour ce qui est de l'obligation de confidentialité et de sécurité**, les répondants ont été informés à l'entame de chaque entrevue des objectifs de l'évaluation et du caractère volontaire, confidentiel et anonyme de la collecte des données. Aucune incitation monétaire ou matérielle n'a été offerte pour la participation aux échanges. L'aspect multiculturel a été marqué par des participants de plusieurs communautés. S'agissant de l'inclusivité, il convient de souligner la participation aux échanges d'une proportion importante des femmes, des jeunes, etc.
50. **Sur l'aspect de la participation volontaire**, des demandes de rendez-vous ont été adressées à l'avance aux participants qui ont librement décidé d'assister aux rencontres programmées. L'équipe d'évaluation a informé les participants qu'ils étaient libres d'interrompre leur participation à l'entrevue s'ils ne se sentaient plus à l'aise et/ou de s'abstenir de répondre à une question d'évaluation qui ne leur convenait pas. Par ailleurs, l'équipe d'évaluation a adopté un langage compréhensible pour tous les participants en procédant à des reformulations et des relances, dans l'optique d'assurer une participation égale aux discussions, tout cela dans le respect et la courtoisie.

¹ <http://www.unevaluation.org/document/download/3625>

51. **Quant aux mesures de sécurité**, l'équipe d'évaluation a veillé à l'application du principe « Ne pas nuire » en prenant en compte le contexte sécuritaire et l'application des directives édictées par le SNU en RCA à cet effet.
52. **Relativement à l'utilité**, la mission d'évaluation s'est efforcée de présenter de façon synthétique toute l'information pertinente permettant aux utilisateurs du rapport d'atteindre les objectifs souhaités. De ce fait, le rapport présente d'une manière complète et équilibrée les faits, résultats et limites, conclusions et recommandations tirés du traitement de l'information collectée tout au long de la mission.

7.4. Méthodes d'analyse de la prise en compte du genre

53. L'analyse de la prise en compte du genre dans le Projet s'est appuyée sur une démarche analytique et exploratoire examinant le niveau de participation des femmes, des hommes, des jeunes, ainsi que des populations vulnérables dans toutes leurs composantes et les effets des interventions sur la structure des rapports de pouvoir au sein des communautés. Par conséquent, les outils d'évaluation ont intégré les critères et indicateurs de genre. A cet effet, la sélection des participants pendant la collecte des données a pris en compte dans chaque localité, les variables liées au sexe, à l'âge et aux conditions physiques et sociales des participants. En outre, une analyse des actions spécifiques en faveur de l'égalité de genre et de la participation des femmes et des jeunes a été effectuée dans chacune des zones ciblées par l'évaluation.
54. Par ailleurs, pour être effective, l'intégration de l'approche genre dans un projet se doit d'être transversale. Ainsi, une analyse de la prise en compte du genre au niveau de chaque critère d'évaluation a été menée en s'appuyant sur la matrice ci-après.

Tableau 6 : Matrice des questions d'évaluation dédiées à l'analyse de la prise en compte du genre

Critères d'évaluation	Question pour évaluation de la prise en compte du genre
Pertinence	<ul style="list-style-type: none"> • Le Projet a-t-il répondu utilement aux besoins et aux attentes des femmes, hommes et des jeunes ? • Les besoins et les intérêts des femmes, des hommes et des jeunes sont-ils toujours les mêmes qu'au début du Projet ou ont-ils changé ? • Le Projet répond-il aux obligations et aux priorités nationales en matière d'égalité ?
Efficacité	<ul style="list-style-type: none"> • La proportion de femmes, d'hommes et de jeunes parmi les bénéficiaires a-t-elle changé ? • Quels bénéfices pratiques et stratégiques (prévus ou imprévus) les femmes, les hommes et les jeunes ont-elles/ils tiré du Projet ? • Ces bénéfices sont-ils répartis équitablement entre les femmes, les hommes et les jeunes ? • Le Projet a-t-il eu des effets négatifs involontaires ? Si oui, dans quelle mesure affectent-ils les femmes, les hommes et les jeunes ?
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • Quels changements relatifs dans la situation des femmes, des hommes et des jeunes peut-on observer ?
Efficiéce	<ul style="list-style-type: none"> • L'intervention a-t-elle pleinement exploité le potentiel des femmes, des hommes et des jeunes ? Les moyens et les résultats ont-ils été partagés équitablement entre les femmes, les hommes et les jeunes ?
Durabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Les ressources matérielles et humaines nécessaires à la pérennisation des résultats et des effets en matière d'égalité sont-elles disponibles ? • Les membres du Projet et les parties prenantes ont-ils la motivation et la capacité pour s'investir à long terme dans un processus de changement axé sur l'égalité entre les femmes et les hommes ?

55. L'analyse des données collectées a permis de déterminer le type de résultats obtenus dans l'optique de confirmer le marqueur genre 2 attribué au Projet à partir de la grille ci-dessous :
- « **négatif** » (« gender negative ») : où le résultat a eu des répercussions négatives sur l'égalité entre les hommes et les femmes;
 - « **neutre** » (« gender blind ») : où le résultat ne prend pas en compte le genre ;
 - « **sexo-spécifique** » (« gender targeted ») : où le nombre de femmes, d'hommes ou de groupes marginalisés fait l'objet d'une attention particulière ;
 - « **sensible** » : (« gender responsive ») : où le résultat traite des besoins différenciés des hommes et des femmes et traite de la répartition équitable des avantages, ressources, statuts, droits, etc.;

- « **transformatif** » (« gender transformative ») : où le résultat contribue à changer les normes, les valeurs culturelles, les structures de pouvoir et les bases de l'inégalité des sexes et discriminations.

7.5. Cadre d'échantillonnage

56. **Type d'évaluation** : Il s'agit d'une évaluation sommative et prospective visant à apprécier la performance du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA , et de formuler des recommandations pour des interventions futures.
57. **Choix des sites de déroulement de la mission** : choix raisonné, limitant la zone de déroulement de l'évaluation dans les sites d'intervention du Projet, à savoir : Bangui, Alindao et Paoua.
58. **Détermination des cibles visées par l'évaluation** : choix raisonné basé sur la géographie des parties prenantes du Projet.

7.6. Limites et contraintes de l'évaluation

59. La conduite de cette évaluation a été confrontée à certaines limitations, comprenant de nombreuses informations de base à lire et à digérer, un calendrier de mission de collecte de données serré, des difficultés de mobilité dans certains sites de réalisation des interventions du fait de la forte prévalence de l'insécurité dans les zones d'intervention du Projet. Ainsi, l'équipe d'évaluation n'a pas pu avoir des échanges avec toutes les catégories de parties prenantes et de bénéficiaires impliqués dans le Projet (notamment les leaders des groupes armés), et les participants aux réunions de groupe étaient probablement les plus engagés ou ceux qui apprécient les interventions, ce qui peut donner lieu à un biais positif aux perceptions partagées. La mission d'évaluation a retenu les principales limites qui auraient pu impacter la méthodologie retenue pour l'évaluation et qui se caractérisent par les risques énumérés ci-dessous :

- ❖ **Risques de non-exhaustivité des données collectées sur le terrain** : la représentativité de toutes les catégories de parties prenantes du Projet dans l'échantillon des répondants à consulter relève des mesures de mitigation adoptées par la mission pour la maîtrise de ce risque.
- ❖ **Risque d'un biais substantiel aux choix méthodologiques**, lié à l'approche raisonnée de sélection des répondants pour les entretiens semi-structurés. La mission d'évaluation considère avoir limité l'ampleur de ce risque grâce aux méthodes mixtes appliquées à la collecte des données.
- ❖ **Risque d'intégrité des données recueillies**, ce risque a été résorbé par le croisement des données collectées auprès de plusieurs sources.

Risque du biais de réponse, lié à l'obligation de traduction des questions en langues locales par l'évaluateur, à la manière dont les questions sont formulées par l'évaluateur. **Les mesures de mitigation de ce risque ont porté sur** : la traduction participative du guide d'entretien en langue locale ; la présence dans l'équipe d'évaluation d'un associé de nationalité centrafricaine pour garantir la qualité de la traduction des questions.

VIII- CONSTATATIONS DE L'EVALUATION

8.1. Pertinence/Conception du Projet : Moyennement Pertinent - 4/6

60. La pertinence est considérée comme l'adéquation des objectifs aux problèmes, besoins et priorités réels des groupes-cibles prévus et bénéficiaires auxquels l'initiative est censée s'adresser, ainsi qu'à l'environnement dans lequel elle opère. Elle englobe le concept de capacité de réaction face aux changements et l'émergence des priorités et besoins de développement. En lien avec la conception, elle évalue également le niveau d'adoption de solutions appropriées, relativement aux problèmes identifiés et le caractère approprié des changements éventuels apportés à l'envergure de l'initiative, des dispositions d'exécution et des solutions techniques au cours de la durée de vie de celui-ci.
61. L'examen de la pertinence du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto a été structuré autour des réponses aux questions clés qui sont reprises ci-dessous :

- *Dans quelle mesure les bénéficiaires du Projet ont-ils participé à la conception du projet et à son élaboration, et jusqu'à quel point la conception du Projet intègre-t-elle les préoccupations exprimées par les groupes cibles ? Dans quelle mesure les objectifs du Projet rencontrent-ils les besoins des jeunes et des femmes des communes ciblées ?*
- *Dans quelle mesure la conception du Projet a-t-elle permis le développement de stratégies et intrants réalistes et appropriés pour l'atteinte des résultats escomptés ? Dans quelle mesure les activités mises en œuvre sont les plus appropriées possibles pour répondre aux besoins ressentis par les bénéficiaires ?*
- *La stratégie de suivi-évaluation était-elle utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires en temps réel pour adapter le Projet aux besoins des bénéficiaires ?*
- *Dans quelle mesure le Projet était-il conforme aux priorités nationales de développement, aux produits et aux résultats du Programme de Coopération des Nations-Unies en RCA et aux CPD des agences récipiendaires, ainsi qu'aux ODD ?*

QE 1.1 : Dans quelle mesure les bénéficiaires du Projet ont-ils participé à la conception du Projet et à son élaboration, et jusqu'à quel point la conception de celui-ci intègre-t-elle les préoccupations exprimées par les groupes cibles ? Dans quelle mesure les objectifs du Projet rencontrent-ils les besoins des jeunes et des femmes des communes ciblées ?

Constat 1 : Lancée dans un contexte de préparation de la Conférence Nationale sur les Solutions Durables, la planification du Projet de Solutions Durables en RCA résulte d'un vaste processus de consultation des parties prenantes nationales qui a contribué à une rationalisation du choix des départements et communes cibles, et au renforcement de son alignement aux besoins spécifiques des populations, groupes et communautés bénéficiaires. La faible mobilisation de la société civile à cette phase préfigurait cependant une faible implication des OSC locales dans sa mise en œuvre.

62. En guise de contribution des Nations-Unies à la concrétisation de la Stratégie Nationale des Solutions Durables en RCA qui a été élaborée à la suite des consultations du Gouvernement de la RCA et des partenaires au développement de ce pays, en vue de l'identification des besoins et attentes prioritaires à prendre en compte pour l'identification des actions à entreprendre à travers un processus progressif de réalisation d'un environnement favorable dans lequel les populations affectées, y compris les déplacées à l'intérieur du pays (PDI), les réfugiés, les demandeurs d'asile, les réfugiés de retour et les communautés d'accueil vulnérables peuvent accéder à des solutions durables de manière équitable et non discriminatoire, le Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA mis en œuvre conjointement par le PNUD et l'UNICEF dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto est une initiative pilote qui tire sa substance des objectifs et axes prioritaires d'intervention définis

par cette Stratégie².

63. L'alignement de ce Projet aux objectifs visés par la Stratégie Nationale de Solutions Durables qui consistent à : (i) orienter la mise en œuvre des solutions librement consenties par les personnes déplacées et les rapatriées; (ii) relancer les actions de base de développement et en ciblant des interventions dans les zones de retour et de relocalisation sur des populations ayant des besoins spécifiques ; (iii) soutenir l'effort de coordination du Gouvernement et (iv) répondre de façon efficace aux besoins spécifiques des populations affectées par les mouvements forcés quel que soit leur statut dans le cadre de l'approche basée sur la zone, représente le premier élément d'appui aux analyses relatives à l'examen de la pertinence de ce Projet. Il y a cependant lieu de s'interroger sur le maintien de l'approche participative qui a guidé le processus d'élaboration de la Stratégie qui n'est pas perceptible dans les actes posés par le PNUD et l'UNICEF à l'étape de conception du Projet. En effet, le Document du Projet (PRODOC) est totalement silencieux sur le niveau de concertation des Agences récipiendaires du SNU avec les parties prenantes du Projet dans la phase de préparation et de négociation de la requête de financement soumise au PBF.

QE 1.2 : Dans quelle mesure la conception du Projet a-t-elle permis le développement de stratégies et intrants réalistes et appropriés pour l'atteinte des résultats escomptés ? Dans quelle mesure les activités mises en œuvre sont les plus appropriées possibles pour répondre aux besoins ressentis par les bénéficiaires ? La stratégie de suivi-évaluation était-elle utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires ?

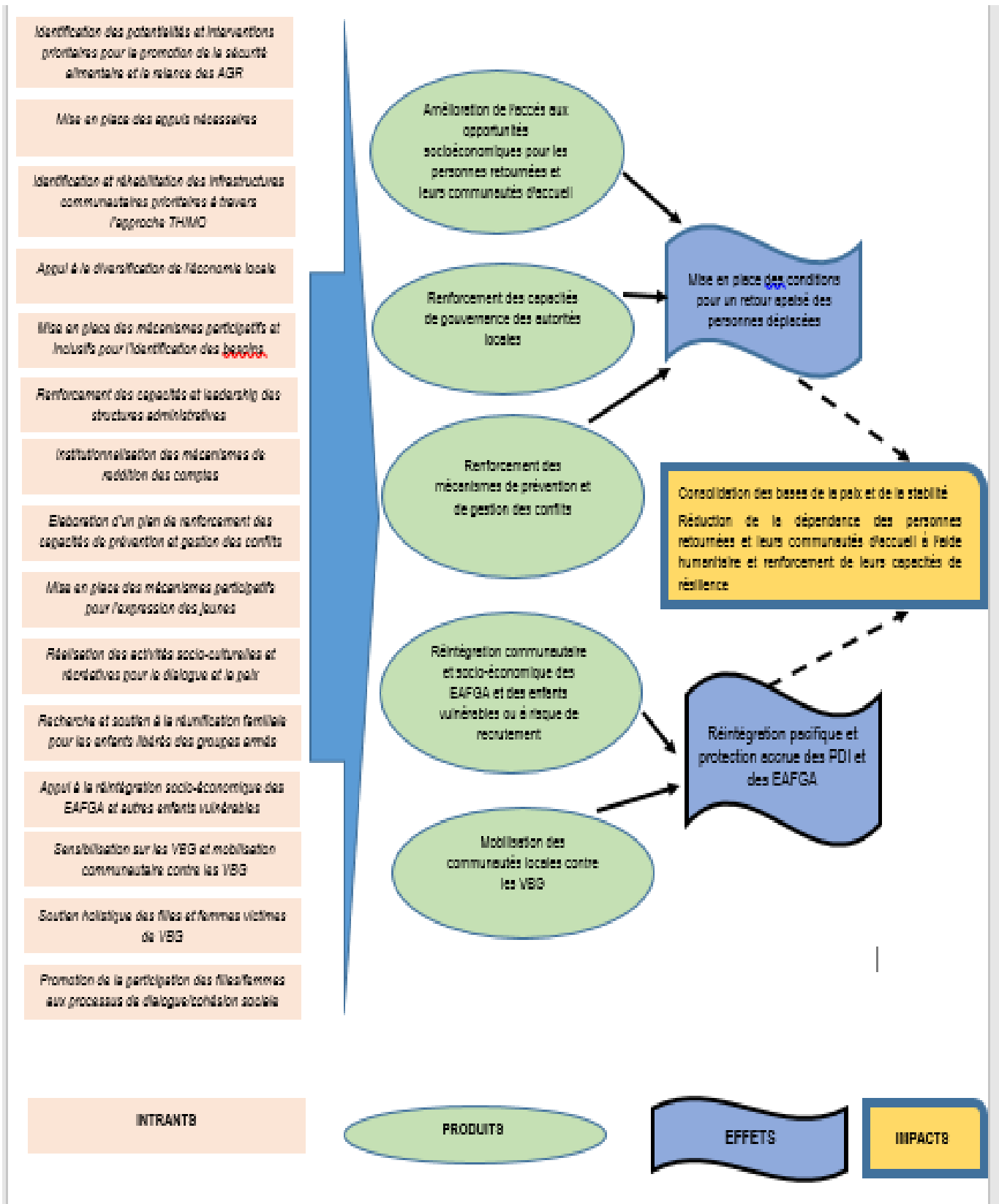
Constat 2 : L'illustration d'une approche conceptuelle apte à garantir l'évaluabilité du Projet Solutions Durables à travers une structuration bien étoffée du PRODOC est une bonne pratique qui a été lourdement plombée par un énoncé de théorie de changement confus, un cadre de résultats incomplet, caractérisé par l'absence de données de base et des cibles pour les indicateurs clés, ainsi que par la réalisation tardive d'une étude de base dont les résultats ont été ignorés par les acteurs de mise en œuvre du Projet. Eu égard à autant de limites attribuables à la faible qualité de la conception du Projet, il y a lieu de se questionner sur la capacité des acteurs à produire des données crédibles et des évidences factuelles sur les éventuels résultats attribuables au Projet.

64. L'anticipation des changements escomptés de la mise en œuvre du Projet repose sur une série d'hypothèses à la mise en œuvre des solutions durables. Le retour dans le lieu de résidence habituelle, la relocalisation dans une autre région du pays et l'intégration locale dans le lieu de déplacement sont ainsi subordonnés à la réalisation d'une série de conditions relatives à (i) l'information et la sensibilisation des communautés d'accueil ; (ii) l'implication et l'obtention du consentement des bénéficiaires ; (iii) la sécurité ; (iv) la restauration de l'autorité de l'Etat ; (v) la fourniture des services socioéconomiques de base ; (vi) la restitution des biens et le compromis en vue de solutions équitables pour les occupants non autorisés ou illégaux ; (vii) la réconciliation et la cohésion sociale ; et (viii) la coordination des acteurs et interventions de solutions durables.
65. La formulation d'une théorie de changement dès la phase de conception du Projet illustre la volonté des parties prenantes à inscrire la mise en œuvre du Projet d'Appui aux Solutions Durables dans une perspective de gestion axée sur les résultats. Cette précaution illustre l'anticipation de l'engagement des parties prenantes sur les résultats à atteindre.
66. L'analyse de la théorie de changement formulée sur la base de ces assertions permet de structurer l'articulation les problématiques à adresser et les activités à mener pour l'obtention des produits et effets aptes à déboucher sur des changements transformateurs sous forme d'impact.

² Les concertations conduites dans le cadre de l'élaboration de la Stratégie Nationale de Solutions Durables en RCA ont été conduites du 4 au 9 Mars 2020 dans sept (7) Sous-préfectures, à savoir : Alindao, Kembé, Zangba, Paoua, Kouï, Markounda et Ngaoundaye , à l'initiative du Comité ad hoc du Groupe de Travail sur les Solutions Durables (GTSD) placé sous le leadership du Ministère de l'Action Humanitaire et de la Réconciliation, et du Ministère du Plan et de la Coopération. Ces consultations ont diverses catégories d'acteurs, à savoir les autorités administratives locales, les collectivités territoriales, les services techniques déconcentrés, plusieurs agences du Système des Nations Unies (SNU), les acteurs humanitaires et de développement, les personnes déplacées ou retournées, les populations locales

67. Tout en reconnaissant à la conception du Projet le mérite d'avoir développé un cadre propice au suivi des changements issus de la mise en œuvre des activités portées par le Projet, la mission considère que l'énoncé proposé ne respecte pas les canons classiques de structuration d'une théorie du changement. La mission relève de ce fait l'absence d'une représentation imagée qui aurait permis de mieux cerner l'enchaînement entre les hypothèses causales et les résultats attendus, ainsi que leur contribution aux priorités de développement de la RCA comme une limite à une interprétation visuelle des perspectives d'atteinte de l'Objectif de développement du Projet.
68. Sur la base de l'énoncé de la TdC tiré du PRODOC, la mission d'évaluation a élaboré un schéma qui présente l'enchaînement entre les inputs (actions), les effets et les impacts du Projet d'Appui aux Solutions Durables, aussi bien dans sa globalité que pour chacun de ses produits.

Figure 1 : Illustration de l'articulation entre les activités, produits, effets et impacts du Projet d'Appui aux Solutions Durables



69. Le schéma ci-dessus illustre les principaux changements escomptés de la mise en œuvre du Projet, à savoir : d'une part, la consolidation des conditions propices au retour apaisé des personnes déplacées, et d'autre part, la réintégration pacifique et la protection accrue des personnes déplacées et des EAFGA et autres enfants vulnérables. Ces deux changements devraient contribuer, par des mécanismes de pérennisation et de duplication des acquis du Projet, à la réalisation des objectifs du RCPCA qui portent sur (i) la consolidation des bases de la paix et de la stabilité dans les communautés d'accueil des personnes déplacées, et (ii) la réduction de la dépendance des personnes retournées et leurs communautés d'accueil à l'aide humanitaire et le renforcement de leurs capacités de résilience.
70. Le contenu du cadre conceptuel du Projet constituait un atout indéniable pour son évaluabilité. A cet effet, le Cadre de Résultats présenté dans le PRODOC a été décliné en résultats, produits et indicateurs permettant de construire une dynamique de suivi de la progression vers l'atteinte des finalités du Projet. La mission d'évaluation relève toutefois que les indicateurs de résultats ne disposent pas de baselines et de valeurs cibles, renvoyant la collecte des données y afférentes à la réalisation d'enquêtes qui n'ont malheureusement pas été conduites.
71. De l'avis de la mission d'évaluation, le nombre élevé d'indicateurs de produits (15 au total) et d'activités prévues dans le Cadre de résultats, de l'ordre de 24 (vingt-quatre) apparaît également comme une source potentielle de déperdition des énergies dans la mise en œuvre. Le tableau 7 de la page suivante présente une analyse détaillée de la pertinence de chaque indicateur du Cadre de résultats du Projet.

Tableau 7 : Examen critique des indicateurs de performance du Projet d'Appui aux Solutions Durables basé sur les données du Cadre de résultats

<i>Livrables</i>	<i>Indicateurs Objectivement vérifiables</i>	<i>Valeur de référence</i>	<i>Valeur cible</i>	<i>Cohérence de l'indicateur</i>
Résultats				
Résultat 1 : Les conditions pour un retour apaisé des personnes déplacées sont en place et permettent une cohésion sociale accrue (entre les PDI et) avec les communautés locales	Indicateur 1a : Prévalence d'une insécurité alimentaire modérée ou grave, évaluée selon l'échelle de l'insécurité alimentaire	A déterminer	A déterminer	Indicateur pertinent ne disposant pas d'une valeur de référence, ni d'une cible
	Indicateur 1b : Proportion de la population considérant que les conditions de vie se sont améliorées	A déterminer	A déterminer	Indicateur pertinent ne disposant pas d'une valeur de référence
	Indicateur 1c : Proportion de la population considérant avoir des bonnes relations de confiance avec PDI	A déterminer	A déterminer	Indicateur pertinent ne disposant pas d'une valeur de référence, ni d'une cible
	Indicateur 1d : Proportion de la population considérant que les relations intercommunautaires se sont améliorées	A déterminer	A déterminer	Indicateur pertinent ne disposant pas d'une valeur de référence, ni d'une cible
Résultat 2 : Les populations les plus vulnérables, notamment les jeunes et les femmes, au sein des PDI et des communautés locales sont réintégrées pacifiquement et jouissent d'une protection accrue	Indicateur 2a : Proportion des jeunes ex-combattants qui déclarent qu'ils sont acceptés au sein de leurs communautés	A déterminer	A déterminer	Indicateur pertinent ne disposant pas d'une valeur de référence, ni d'une cible
	Indicateur 2b : Proportion de jeunes qui estiment disposer d'autres voies plus favorables que les armes pour construire leur vie	A déterminer	A déterminer	Indicateur pertinent ne disposant pas d'une valeur de référence, ni d'une cible
Produits				
Produit 1.1 : L'accès aux opportunités socioéconomiques pour les personnes retournées et leurs communautés d'accueil est renforcé et contribue au rétablissement des liens au sein des communautés	Indicateur 1.1.1 : Nombre de personnes retournées, par sexe, ayant bénéficié d'un appui du projet pour des opportunités économiques et des revenus	0 (2019)	13 000 (2022)	Indicateur pertinent et mesurable disposant de données de référence, de cibles à atteindre et de sources de vérification Indicateur SMART
	Indicateur 1.1.2 : Taux de croissance des revenus des populations bénéficiaires du projet, par habitant, par personne retournée et par sexe	0 (2019)	30% ou plus (2022)	Indicateur mesurable dont la valeur de référence (chiffre) et la valeur cible (pourcentage) ne sont pas synchrones.
	Indicateur 1.1.3 : Nombre d'infrastructures communautaires prioritaires réhabilitées ou construites et qui contribuent au rapprochement entre les différentes composantes des communautés locales	0 (2019)	6 (2022)	Indicateur pertinent et mesurable disposant de données de référence, de cibles à atteindre et de sources de vérification Indicateur SMART
Produit 1.2 : Les capacités de gouvernance des autorités locales sont renforcées et contribuent à une meilleure coordination entre les acteurs (humanitaires et acteurs de	Indicateur 1.2.1 : Existence de mécanismes formels et opérationnels de coordination entre acteurs humanitaires et de développement, sous le leadership des autorités administratives locales	0 (2019)	1 par sous-préfecture (2022)	Indicateur pertinent et mesurable disposant de données de référence, de cibles à atteindre et de sources de vérification Indicateur SMART
	Indicateur 1.2.2 : Nombre de sessions de consultations	0 (2019)	2 par sous-	Indicateur pertinent et mesurable disposant de données de

<i>Livrables</i>	<i>Indicateurs Objectivement vérifiables</i>	<i>Valeur de référence</i>	<i>Valeur cible</i>	<i>Cohérence de l'indicateur</i>
développement) ainsi qu'à l'inclusivité des processus décisionnels et civiques	inclusives (incluant les personnes retournées) organisées sur les besoins et priorités communautaires		préfecture (2022)	référence, de cibles à atteindre et de sources de vérification Indicateur SMART
	Indicateur 1.2.3 : Taux de représentativité des jeunes, des femmes et des personnes retournées dans les instances de concertation et de coordination	0 (2019)	50% (2022)	Indicateur mesurable dont la valeur de référence (chiffre) et la valeur cible (pourcentage) ne sont pas synchrones ; la valeur cible (estimée à zéro) est insuffisamment documentée et ne reflète pas la réalité NON SMART
Produit 1.3 : Les mécanismes de prévention et de gestion des conflits sont renforcés et contribuent à la consolidation de la cohésion sociale	Indicateur 1.3.1 : Nombre de campagnes de sensibilisation sur la cohésion sociale, notamment intercommunautaire	0 (2019)	2 par sous-préfecture (2022)	Indicateur pertinent et mesurable disposant de données de référence, de cibles à atteindre et de sources de vérification Indicateur SMART
	Indicateur 1.3.2 : Nombre de mécanismes opérationnels de prévention et de gestion des conflits existants	0 (2019)	1 par sous-préfecture (2022)	Indicateur pertinent et mesurable disposant de données de référence, de cibles à atteindre et de sources de vérification Indicateur SMART
	Indicateur 1.3.3 : Nombre de conflits gérés de manière pacifique et apaisée	Non déterminé (2019)	A déterminer (2022)	Indicateur pertinent et mesurable mais ne disposant de données de référence et de cibles à atteindre NON SMART
Produit 2.1 : Les enfants associés aux groupes armés et les enfants vulnérables ou à risque de recrutement bénéficient de la réintégration communautaire et socio-économique	Indicateur 2.1.1 : Nombre d'enfants et de jeunes qui participent activement aux plateformes mobiles pour l'engagement des jeunes	0	60%	Indicateur mesurable dont la valeur de référence (chiffre) et la valeur cible (pourcentage) ne sont pas synchrones. NON SMART
	Indicateur 2.1.2 : Nombre d'enfants associés aux groupes armés et enfants à risque qui ont reçu un soutien socio-économique en matière de réintégration	0 (2019)	500	Indicateur pertinent et mesurable disposant de données de référence, de cibles à atteindre et de sources de vérification Indicateur SMART
	Indicateur 2.1.3 : Nombre d'enfants associés aux groupes armés et enfants à risque qui ont reçu un soutien socioéconomique en matière de réintégration (désagrégé par sexe et type de réintégration)	0 (2019)	2300	Indicateur pertinent et mesurable disposant de données de référence, de cibles à atteindre et de sources de vérification Indicateur SMART
Produit 2.2 : Les communautés locales améliorent leur compréhension des causes et des conséquences des VBG et sont collectivement mobilisées pour y faire face.	Indicateur 2.2.1 : Nombre de personnes qui participent aux séances de mobilisation communautaire sur les VGB	0 (2019)	12 500 (2022)	Indicateur SMART , mais globalement insuffisant pour visualiser la participation des différentes catégories sexo-spécifiques (désagrégation par sexe, catégorie socioprofessionnelle, etc.)
	Indicateur 2.2.2 : Nombre d'acteurs formés sur les outils clés et standards pour la gestion des cas des VBG et violences sexuelles	0 (2019)	100 (2022)	Indicateur SMART , mais globalement insuffisant pour visualiser la couverture des différentes catégories sexo-spécifiques (désagrégation par sexe, catégorie socioprofessionnelle, etc.)
	Indicateur 2.2.3 : Pourcentage de filles/femmes survivantes des services qui reçoivent les services dans les délais	0 (2019)	75% (2022)	Indicateur pertinent et mesurable dont la valeur de référence (chiffre) et la valeur cible (pourcentage) ne sont pas synchrones NON SMART

72. L'évaluation considère que la réalisation d'une étude de base en vue de déterminer la situation de référence de chaque indicateur du Cadre de Résultats relevait d'une bonne intention appelée à renforcer l'évaluabilité du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA. Les entretiens avec les parties prenantes de la conception et de la mise en œuvre des interventions tendent à minimiser l'importance de cette activité pour la fonction de suivi-évaluation, compte tenu de (i) l'exploitation insuffisante des résultats de l'étude de base dont la disponibilité n'a pas été effective plus d'un an après le démarrage du Projet, et (ii) l'absence de données sur le niveau d'atteinte des cibles à travers 'une étude de fin de projet (endline study) qui était prévue dans le cadre conceptuel mais n'a pas été réalisée.

73. La mission d'évaluation recommande aux Agences récipiendaires de : (i) systématiser la réalisation des études de base et l'enrichissement conséquent des cadres de résultats avec des données de référence et des valeurs cibles adéquates des indicateurs ; et (ii) d'aligner les études de base sur des études de fin de projet pour une documentation aisée des changements générés.

74. **Les précautions prises en matière d'identification des risques** relèvent également d'une bonne pratique à systématiser. Le PRODOC dispose à cette effet d'une matrice des risques qui recense les aléas d'ordre politique (processus électoral vicié), sécuritaire (action des groupes armés, résistances à la libération des EAFGA), sanitaire (intensification de la COVID-19), social (tensions entre communautés d'accueil d'une part, et EAFGA et populations retournées d'autre part, pesanteurs contre l'abandon des pratiques propices à la survivance des VBG) et économiques (exacerbation des tensions autour des bénéfices du Projet). La probabilité de la concrétisation de ces risques est également proposée, ainsi que leur impact potentiel et les mesures d'atténuation de leur survenue.

75. **L'absence d'une ressource interne dédiée au suivi-évaluation** pendant la majeure partie de la période d'implémentation est de nature à limiter l'utilité de cette matrice de risque pour le Projet. En effet, la documentation exploitée ne renseigne pas sur les dispositions prises en matière (i) de suivi des risques, et (ii) d'adaptation de la stratégie du Projet aux risques identifiés au cours de sa mise en œuvre.

QE 1.4 : Dans quelle mesure le Projet était-il conforme aux priorités nationales de développement, aux produits et aux résultats du Programme de Coopération des Nations-Unies avec la RCA, aux CPD des agences récipiendaires, et aux ODD ?

Constat 3 : La pertinence du Projet est restée constante depuis sa phase conceptuelle par rapport aux priorités nationales et aux engagements internationaux souscrits par le Gouvernement de la RCA, ainsi qu'aux objectifs des programmes de coopération des partenaires au développement en matière de consolidation de la paix, de cohésion sociale, et spécifiquement de coordination des opérations de réponse aux besoins spécifiques des populations affectées par les mouvements forcés. Cette pertinence est cependant atténuée par une faible vision stratégique qui n'intègre pas la dimension catalytique dans la stratégie préconisée pour la poursuite des actions au terme du financement du PBF.

76. Envisagé comme une expérience pilote de concrétisation de la mise en œuvre de la **Stratégie Nationale des Solutions Durables pour les Déplacés Internes et les Réfugiés de Retour en République Centrafricaine**, les initiatives prévues dans les zones ciblées par le **Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA** font écho avec les axes d'intervention de la **Stratégie à laquelle il se réfère**. Cette stratégie est articulée autour de/du (i) l'Amélioration des capacités de coordination des acteurs de planification conjointe des interventions ; (ii) Renforcement de la présence de l'Etat ; (iii) la Promotion de la réhabilitation des moyens de subsistance et de la relance de l'économie locale ; (iv) le Renforcement des services sociaux de base et la facilitation de l'accès des PDI et retournés à un socle de protection sociale ; (v) la Lutte contre les violations, les discriminations et les restrictions à la liberté de mouvements ; (vi) la Promotion de la participation aux processus sociaux et aux affaires publiques ; et (vii) le Renforcement de la mobilisation des ressources, y compris auprès des institutions financières internationales et du secteur privé.

Tableau 8 : Illustration de l’alignement des résultats et objectifs du Projet aux axes d’intervention de la Stratégie

Résultats escomptés du Projet	Axe d’intervention correspondant	Produits	Axe d’intervention correspondant
<p>Résultat 1 : Les conditions pour un retour apaisé des personnes déplacées sont en place et permettent une cohésion sociale accrue (entre les PDI et) avec les communautés locales</p>	<p>(Renforcement de la présence de l’Etat</p> <p>Promotion de la réhabilitation des moyens de subsistance et de la relance de l’économie locale</p> <p>Renforcement des services sociaux de base et la facilitation de l’accès des PDI et retournés à un socle de protection sociale</p> <p>Lutte contre les violations, les discriminations et les restrictions à la liberté de mouvements</p> <p>Promotion de la participation aux processus sociaux et aux affaires publiques</p>	<p>Produit 1.1 : L’accès aux opportunités socioéconomiques pour les personnes retournées et leurs communautés d’accueil est renforcé et contribue au rétablissement des liens au sein des communautés</p>	<p>Promotion de la réhabilitation des moyens de subsistance et de la relance de l’économie locale</p> <p>Renforcement des services sociaux de base et la facilitation de l’accès des PDI et retournés à un socle de protection sociale</p> <p>Promotion de la participation aux processus sociaux et aux affaires publiques</p>
		<p>Produit 1.2 : Les capacités de gouvernance des autorités locales sont renforcées et contribuent à une meilleure coordination entre les acteurs (humanitaires et acteurs de développement) ainsi qu’à l’inclusivité des processus décisionnels et civiques.</p>	<p>(Renforcement de la présence de l’Etat</p> <p>Amélioration des capacités de coordination des acteurs de planification conjointe des interventions</p>
		<p>Produit 1.3 : Les mécanismes de préventions et de gestion des conflits sont renforcés et contribuent à la consolidation de la cohésion sociale.</p>	<p>Lutte contre les violations, les discriminations et les restrictions à la liberté de mouvements</p> <p>Promotion de la participation aux processus sociaux et aux affaires publiques</p>
<p>Résultat 2 : Les populations les plus vulnérables, notamment les jeunes et les femmes, au sein des PDI et des communautés locales sont réintégrées pacifiquement et jouissent d’une protection accrue</p>	<p>Promotion de la réhabilitation des moyens de subsistance et de la relance de l’économie locale</p> <p>Renforcement des services sociaux de base et la facilitation de l’accès des PDI et retournés à un socle de protection sociale</p> <p>Lutte contre les violations, les discriminations et les restrictions à la liberté de mouvements</p>	<p>Produit 2.1 : Les enfants associés aux groupes armés et les enfants vulnérables ou à risque de recrutement bénéficient de la réintégration communautaire et socioéconomique</p>	<p>Renforcement des services sociaux de base et la facilitation de l’accès des PDI et retournés à un socle de protection sociale</p> <p>Promotion de la réhabilitation des moyens de subsistance et de la relance de l’économie locale</p> <p>Lutte contre les violations, les discriminations et les restrictions à la liberté de</p>

			mouvements
		Produit 2.2 : Les communautés locales améliorent leur compréhension des causes et des conséquences des VBG et sont collectivement mobilisées pour y faire face	Amélioration des capacités de coordination des acteurs de planification conjointe des interventions Lutte contre les violations, les discriminations et les restrictions à la liberté de mouvements

77. L'impact recherché à l'issue du Projet cadre par ailleurs avec le résultat collectif à court terme (horizon 2023) recherché à travers la Stratégie de Solutions Durables, qui vise la mise en place des conditions pour un retour apaisé des personnes déplacées internes et des réfugiés centrafricains en vue d'une cohésion sociale accrue entre les retournés et les communautés locales.

78. **La connexion du Projet avec le Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix (RCPCA) apparaît incontournable, ce dernier document ayant relevé la nécessité de l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale des solutions durables pour les personnes déplacées et la réintégration des réfugiés, comme le révèle le tableau 9 ci-après.**

Tableau 9 : Contribution des résultats et produits du Projet à la mise en œuvre des orientations programmatiques du RCPCA

Piliers du RCPCA	Objectifs	Résultats stratégiques associés	Résultats / Produits du Projet connectés au RCPCA
PILIER 1 : SOUTENIR LA PAIX, LA SECURITE ET LA RECONCILIATION	Objectif 1 : Appuyer la réduction de la violence par le désarmement et la réintégration des ex-combattants et des enfants associés aux groupes armés	La violence communautaire est stabilisée Les enfants sortis des groupes armés sont réinsérés et réintégrés conformément aux Principes Directeurs de Paris	Produit 1.2 Produit 1.3 Produit 2.1
	Objectif 4 : Faciliter la réconciliation et la cohésion sociale, et mettre en place les conditions pour le retour des réfugiés et les solutions durables pour les personnes déplacées	La stratégie nationale des solutions durables pour les personnes déplacées et la réintégration des réfugiés est adoptée et mise en œuvre	Ensemble des résultats et produits du Projet
PILIER 2 : RENOUELER LE CONTRAT SOCIAL ENTRE L'ETAT ET LA POPULATION	Objectif 1 : Redéployer l'administration sur tout le territoire et mettre en place une gouvernance locale inclusive	Les bases de la société sont renforcées, des dynamiques locales positives sont recréées, la bonne gouvernance locale est promue ainsi que la coexistence pacifique au niveau communautaire La politique nationale de réconciliation et cohésion sociale communautaire est mise en œuvre au niveau local à travers des plans de relèvement locaux et de consolidation de la paix	Produit 1.2 Produit 1.3 Produit 2.2 Produit 1.2 Produit 1.3 Produit 2.2
	Objectif 2 : Fournir les services de base à la population	Les groupes vulnérables et spécifiques sont ciblés	Produit 1.1
	Objectif 3 : Assurer la sécurité alimentaire et la résilience	La sécurité alimentaire des ménages les plus vulnérables est assurée, leurs capacités productives et leurs moyens d'existence sont rétablis et renforcés La réinsertion socio-économique des jeunes vulnérables affectés par les conflits dans le secteur agropastoral est assurée	Produit 1.1 Produit 1.1
PILIER 3 : ASSURER LE RELEVEMENT ECONOMIQUE ET LA RELANCE DES SECTEURS PRODUCTIFS	Objectif 2 : Réhabiliter et construire les infrastructures	Le désenclavement intérieur permet une circulation largement facilitée des personnes et des biens	Produit 1.1

79. Au-delà de la connexion directe avec la Stratégie de Solutions Durables, la conception du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA s'est inscrite dans une dynamique gouvernementale de mobilisation des forces vives du pays autour des problématiques inhérentes à la paix, la stabilisation et la cohésion sociale. Le Projet fait en effet partie des nombreuses initiatives lancées par le SNU et d'autres acteurs de la coopération au développement de la RCA grâce au renforcement des possibilités de retour des populations déplacées suite à la signature de l'Accord Politique pour la Paix et la Réconciliation (APPR) ayant consisté en une prise d'engagements par le Gouvernement et les groupes armés en vue d'un règlement durable du conflit en RCA.

80. L’alignement du Projet sur les engagements internationaux pris par le Gouvernement de la RCA est tangible au regard (i) de la cohérence des interventions avec l’Agenda 2030 des Nations-Unies (ODD), et de celui de 2063 de l’Union Africaine.

81. En effet les centres d’intérêt relatifs à la consolidation de la paix, la réconciliation et la cohésion sociale, à la restauration de l’Autorité de l’Etat, à la fourniture des biens et services socioéconomiques de base et à la participation des jeunes et des femmes aux processus de prévention et de gestion des conflits situent le Projet au coeur de la contribution à l’atteinte de plusieurs ODD tels qu’ils sont repris dans le tableau 10 ci-dessous.

Tableau 10 : Cohérence des Produits du Projet avec les cibles des ODD

ODD	Cibles spécifiques	Produits correspondants du Projet
ODD 1 : Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde	1.5 : D’ici à 2030, Renforcer la résilience des pauvres et des personnes en situation vulnérable et réduire leur exposition et leur vulnérabilité aux phénomènes climatiques extrêmes et à d’autres chocs et catastrophes d’ordre économique, social ou environnemental	Produit 1.1 Produit 2.1
ODD 2 : Eliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l’agriculture durable	2.3 : D’ici à 2030, doubler la productivité agricole et les revenus des petits producteurs alimentaires, en particulier les femmes, les autochtones, les exploitants familiaux, les éleveurs et les pêcheurs, y compris en assurant l’égalité d’accès aux terres, aux autres ressources productives et intrants, au savoir, aux services financiers, aux marchés et aux possibilités d’ajout de valeur et d’emploi autres qu’agricoles	Produit 1.1
ODD 5: Réaliser l’égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles	5.1 : Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l’égard des femmes et des filles	Produit 2.2
	5.5 : Garantir la participation entière et effective des femmes et leur accès en toute égalité aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique	Produit 1.2
ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable ; le plein emploi productif et un travail décent pour tout le monde	8.3 : Promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent des activités productives, la création d’emplois décents, l’entrepreneuriat, la créativité et l’innovation et stimulent la croissance des micro-entreprises et des petites et moyennes entreprises et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l’accès aux services financiers	Produit 1.1 Produit 2.1
ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d’un pays à l’autre	10.1 : D’ici à 2030, faire en sorte, au moyen d’améliorations progressives, que les revenus des 40 % les plus pauvres de la population augmentent plus rapidement que le revenu moyen national, et ce de manière durable	Produit 1.1 Produit 2.1
ODD 16 : Promouvoir l’avènement des sociétés pacifiques et ouvertes aux fins du développement durable	16.1 : Réduire nettement, partout dans le monde, toutes les formes de violence et les taux de mortalité qui y sont associés	Produit 1.2 Produit 1.3 Produit 2.1 Produit 2.2

82. L'alignement des objectifs et résultats escomptés du Projet Solutions Durables en RCA à la Vision des Chefs d'Etat d'Afrique s'est construit au travers de sa cohérence avec une pluralité d'aspiration et d'objectifs prioritaires contenus dans l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, notamment :

- **l'Aspiration N° 3** qui vise « *Une Afrique de bonne gouvernance, de démocratie, de respect des droits de l'homme, de justice et d'état de droit* » au sein de laquelle *les valeurs, les pratiques démocratiques, les principes universels des droits de l'homme, de la justice et de l'état de droit seront pleinement ancrés*
- **l'Aspiration 4** qui se projette dans une *Afrique vivant dans la paix et dans la sécurité où la paix, la sécurité et la stabilité sont préservées*
- **l'Aspiration N°6** d'une *Afrique dont le développement est axé sur les populations, qui s'appuie sur le potentiel de ses populations, notamment celles des femmes et des jeunes, qui se soucie du bien-être des enfants, qui promeut une égalité complète entre les hommes et les femmes dans toutes les sphères de la vie et qui est habitée par une jeunesse engagée et responsabilisée.*

83. Le Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA apparaissait par ailleurs pleinement aligné sur l'ensemble des domaines prioritaires de l'UNDAF+ 2018-2021, à savoir la Consolidation de la paix, de la sécurité et de la cohésion sociale (Pilier 1), le Bien-être social et l'équité (Pilier 2) et le Relèvement économique durable (Pilier 3). Il devait contribuer spécifiquement aux Effets 1.1 ; 2.1 ; 2.2 et 3.23 ainsi qu'à la mise en œuvre de la Décision UNCT de 2019 visant à faire des solutions durables un (1) de ses deux (02) « collective outcomes » pour la transition de l'humanitaire au développement.

84. **Une « check list » des éléments constitutifs de la pertinence du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA permettrait de cocher toutes les cases prévues à cet effet, à l'exception de celles qui permettraient de confirmer son évaluabilité dès la phase de conception et de se prononcer sur sa vision stratégique eu égard au caractère catalytique des financements du PBF.**

Conclusions préliminaires relatives à la pertinence du Projet d'Appui aux Solutions Durables

PERT 1 : La pertinence du Projet est indiscutable au regard (i) de l'adhésion des communautés et groupes bénéficiaires dans les zones cibles, ce qui est le reflet d'une adéquation des interventions à leurs besoins, et (ii) de son alignement constant sur la Stratégie Nationale des Solutions Durables ainsi que sur les engagements de la RCA et des partenaires au développement en matière de consolidation de la paix et de cohésion sociale.

PERT 2 : Les limites identifiées en raison de sa faible évaluabilité et faible approche stratégique pour garantir la poursuite des actions engagées au-delà de la période de financement du PBF amènent à qualifier sa pertinence de Moyennement Pertinent avec un score de 4/6.

³ - Effet 1.1 : D'ici à 2021, les institutions politiques et administratives et les OSC promeuvent et contribuent à la paix, la sécurité, la réconciliation nationale et les droits humains

- Effet 2.1 : D'ici 2021, les populations centrafricaines, particulièrement les plus vulnérables ou à risque de l'être, utilisent les services sociaux de base de façon durable, en particulier la santé, l'éducation, la protection sociale, l'eau et l'assainissement selon les 36 normes de qualité ;

- Effet 2.2. : D'ici 2021, les populations centrafricaines, particulièrement les plus vulnérables ou à risque de l'être, utilisent des services de qualité en matière de sécurité nutritionnelle et alimentaire.

- Effet 3.2 : D'ici 2021, les institutions politiques et administratives, les OSC et le secteur privé mettent en œuvre des politiques, programmes et réformes axés sur la croissance économique inclusive (bonne gouvernance économique, relèvement et création d'emplois) et la gestion transparente, éthique et durable des ressources naturelles

8.2. Cohérence : Pas Cohérent 2/6

85. Analyser la cohérence d'un projet consiste à démontrer dans quelle mesure l'intervention s'accorde avec les autres interventions menées. En d'autres termes, il s'agit d'établir la mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution. Cette analyse couvre deux dimensions, à savoir :

- (a) une dimension interne qui porte sur les synergies et les interdépendances entre les interventions menées par la même institution/administration, ainsi que la cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution/administration adhère, et
- (b) une dimension externe qui interroge la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte. Cette deuxième dimension de l'analyse de la cohérence englobe la complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les autres acteurs, et vérifie que l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités.

86. Ainsi, l'analyse de la cohérence du Projet a été structurée autour de deux (2) questions spécifiques, à savoir :

- *Dans quelle mesure les activités du Projet étaient-elles compatibles avec les autres interventions de consolidation de la paix menées en RCA ?*
- *Dans quelle mesure le Projet a-t-il créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre par chacune des deux agences récipiendaires et des autres parties prenantes concernant les mêmes domaines thématiques ? Les différents outils de planification et de travail utilisés par le Projet sont-ils complémentaires ou concurrents, faciles à utiliser et connus et bien maîtrisés par les différentes parties prenantes ?*

QE 2.1 : Dans quelle mesure les activités du Projet étaient-elles compatibles avec les autres interventions de consolidation de la paix menées en RCA ?

Constat 3 : *Le positionnement des Nations Unies comme un pionnier de l'appui au renforcement des moyens d'existence des communautés dans les zones d'intervention du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA illustre une prise de risque que seul le PBF est apte à assumer dans un contexte aussi contraignant que celui de la RCA. L'atténuation des risques associés à ce positionnement n'a malheureusement pas su se construire autour d'une stratégie d'identification et de mobilisation continues des partenaires à associer à la mise en œuvre de cette initiative, ce qui a limité la capacité du Projet à ouvrir la voie à des perspectives de mise à l'échelle des acquis de la phase pilote en raison de l'absence de mécanismes de capitalisation des acquis, et de partage de connaissances, de leçons apprises et de bonnes pratiques développées.*

87. L'analyse du Cadre stratégique contenu dans le PRODOC permet de constater que le Projet d'Appui aux Solutions Durables dans les Préfectures de Ouham-Pendé et de la Basse Kotto arrive à la suite d'une pluralité d'interventions réalisées en RCA dans le cadre d'un processus de stabilisation et de relèvement communautaire associé à l'humanitaire. La spécificité de ce Projet relève du consensus établi entre les partenaires de la RCA d'inscrire leurs interventions dans un effort collectif pour la mise en œuvre des solutions durables. L'adhésion à cet effort est entérinée par les Nations-Unies qui, dès 2019, décident de faire des solutions durables un de ses 2 « Collective Outcomes » pour une transition de l'humanitaire vers le développement. Sur la base de ce consensus, les Nations-Unies s'engagent à mettre un accent particulier sur le renforcement des capacités des structures nationales, tant au niveau national que local, dans la coordination entre acteurs humanitaires et partenaires au développement, ainsi que dans la planification et le suivi des interventions sur le terrain. L'évaluation note une réelle déconnexion entre les bonnes intentions consignées dans le PRODOC pour assurer la complémentarités nécessaires entre le Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA et les nombreuses interventions similaires qui l'ont précédées si l'on se réfère au travail en silo qui a caractérisé la mise en œuvre de ce Projet aussi bien aux plans interne et externe.

88. Cette faible mise en cohérence des interventions du Projet est le résultat d'une coordination insuffisante dans la conception et la mise en œuvre des activités par les différentes parties prenantes mobilisées dans le cadre des projets PBF mis en œuvre dans la zone. L'une des mesures de correction à prendre à cet égard par le PBF consisterait à développer une plateforme numérique apte à assurer une meilleure de coordination des actions de collecte des données, ainsi que leur consolidation et partage via un dashboard accessible aux parties prenantes intéressées. Un processus se traduirait par la standardisation des systèmes et méthodes de suivi-évaluation des projets financés par le PBF, ainsi que par une meilleure convergence entre les différentes interventions, parfois similaires menées dans les mêmes zones géographiques.

QE 2.2 : Dans quelle mesure le Projet a-t-il créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre par chacune des deux agences récipiendaires et des autres parties prenantes concernant les mêmes domaines thématiques ? Les différents outils de planification et de travail utilisés par le Projet sont-ils complémentaires ou concurrents, faciles à utiliser et connus et bien maîtrisés par les différentes parties prenantes ?

Constat 4 : Le cloisonnement de la stratégie d'intervention adopté par les Agences d'exécution des Nations-Unies responsables de la mise en oeuvre du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA est l'illustration d'un rendez-vous manqué avec les nombreuses opportunités de développement, de coalition d'acteurs, et de mutualisation des énergies nécessaires à l'accélération du Nexus HDP en RCA.

89. L'inscription du Projet dans le sillage de la Stratégie des Solutions Durables et au sein du portefeuille du PBF en RCA était de nature à créer des points de jonction avec les autres interventions relevant de la consolidation de la paix et du Nexus Humanitaire-Paix-Développement dans les zones couvertes.

90. La concertation entre les différents partenaires de mise en œuvre n'ayant pas été régulière au cours de la mise en œuvre, la réalisation du Projet a été fortement marquée du sceau d'une absence notoire de synergie et de complémentarité avec les différentes parties prenantes. A titre d'illustration, l'implication des acteurs institutionnels locaux n'a pas été accompagnée d'une mise en synergie avec les initiatives gouvernementales et projets/programmes publics exécutés au niveau central ou déconcentré.

91. Le travail en silo ainsi relevé par la mission d'évaluation se pose comme une limite à la cohérence des interventions du Projet. Une approche de contournement d'une telle limite consiste à assurer la connexion entre les interventions des projets financés par le PBF et les initiatives de développement implémentées au niveau régional et local en vue d'une meilleure appropriation des acquis par la partie nationale. Pour le cas d'espèces, la mission d'évaluation considère qu'une exploitation optimale par les Agences récipiendaires des espaces de concertation existant au sein du SNU en RCA aurait permis de renforcer la convergence entre les interventions du Projet et celles relevant de leurs portefeuilles respectifs ainsi que des actions contributives des Nations-Unies à la consolidation de la paix en RCA.

Conclusion préliminaire relative à la cohérence du Projet d'Appui aux Solutions Durables

COH 1 : La concertation suscitée au cours de la conception avec les différentes parties prenantes gouvernementales et de la coopération au développement et l'inscription du Projet dans le cadre de la Stratégie des Solutions Durables constituaient autant de possibilités de connexion du Projet avec des initiatives portant sur des sujets similaires. Les efforts de recherche des synergies et complémentarités, y compris avec d'autres Agences du Système des Nations Unies, n'ont cependant pas été effectifs pendant la formulation et l'implémentation du Projet.

Appréciation globale de la performance du Projet d'Appui aux Solutions Durables en matière de cohérence : Pas Cohérent, ce qui correspond à un score de 2/6

8.3. Efficacité : Modérément Insatisfaisante - 3/6

92. La performance de l'efficacité de la mise en œuvre du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA doit être mesurée à l'aune des questions d'évaluation dont les principales consistent à dire si le déploiement du Projet a atteint les objectifs fixés au vu des produits et effets directs obtenus à son terme. A cet effet, l'évaluation doit (a) présenter les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés, ainsi qu'une synthèse du niveau de réalisation des produits ; (b) analyser les domaines dans lesquels le Projet a réalisé de meilleures performances, et ceux où les performances sont les moins bonnes ; (c) mettre en évidence les leçons apprises au regard des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du Projet.
93. L'analyse de l'efficacité du Projet s'est donc focalisée sur la recherche des réponses adéquates aux questions principales ci-après :

Dans quelle mesure la mise en œuvre du Projet a-t-elle permis de livrer les activités et produits attendus et d'atteindre les résultats escomptés à sa clôture ?

Quels sont les principaux facteurs de succès et les contraintes dans la mise en œuvre du Projet ?

QE 3.1 : Dans quelle mesure la mise en œuvre du Projet a-t-elle permis de livrer les activités et produits attendus et d'atteindre les résultats escomptés à sa clôture ?

Constat 5 : L'estimation du taux de réalisation des activités planifiées établie à environ 63% par la mission d'évaluation est une contribution que l'on peut considérer de globalement mitigée voire insuffisante pour l'achèvement des produits et l'atteinte des résultats. Une analyse approfondie de l'efficacité du Projet révèle que cette estimation est assimilable à l'arbre qui cache la forêt si l'on se réfère aux nombreuses malfaçons constatées dans la réalisation/réhabilitation des infrastructures, ainsi que sur la difficulté à produire des évidences factuelles des effets consécutifs à la progression des indicateurs. Ces nombreuses limites découlent d'un cadre de résultats incomplet et inadapté, de l'absence des données de base et des cibles crédibles, de l'absence d'un système et plan de suivi-évaluation crédibles et de mécanismes de gouvernance, de coordination et de supervision du projet déficients.

94. Sur la couverture géographique du Projet, l'évaluation note que les Sous-préfectures d'Alindao et de Paoua ciblées par les interventions ont été couvertes tel que prévu dans le PRODOC. Les activités réalisées dans les zones d'intervention révèlent que : (i) 34 groupements de 25 membres (850 personnes) ont bénéficié de kits AGR ; (ii) 16 kiosques commerciaux, 7 hangars de 90 étals commerciaux, 5 ponts ont été construits ou réhabilités ; (iii) 500 jeunes bénéficiaires de THIMO ont été touchés dans chaque Sous-préfecture ; (iv) 11 réseaux communautaires de protection de l'enfance (RECOPE) identifiés et formés ont mené des campagne de sensibilisation contre les violences faites aux enfants et sur les actions en faveur du bien-être des enfants ; (v) 239 EAFGA réintégrés à travers la formation en alphabétisation fonctionnelle et en initiation à l'entrepreneuriat, et l'appui en kits de réinsertion socioéconomique; (vi) 96 cas de VBG des enfants ont été pris en charge; etc. Le tableau 11 ci-dessous présente un récapitulatif des activités tel qu'il a été établi par la mission d'évaluation sur la base de l'exploitation de la documentation mise à sa disposition.
95. En raison d'un manque de clarté dans la formulation des énoncés des activités et de la difficulté conséquente de mesurer leur niveau de réalisation, l'évaluation a considéré toutes les activités ayant été entamées avant la date de l'évaluation comme réalisées.

Tableau 11 : Taux de réalisation des activités planifiées

Produit	Activité	Niveau de réalisation			Observations
		Oui	Non	En partie	
Produit 1.1 : L'accès aux opportunités socioéconomiques pour les personnes retournées et leurs communautés d'accueil est renforcé et contribue au rétablissement des liens au sein des communautés	Activité 1.1.1 : Identifier les potentialités et interventions prioritaires pour la promotion de la sécurité alimentaire et la relance des activités génératrices des revenus, notamment dans le domaine agropastoral				La documentation sur les réalisations du Projet ne renseigne pas sur la réalisation de cette activité.
	Activité 1.1.2 : Mettre en place les appuis nécessaires (dotation en semences et outils de production, formation sur les pratiques agricoles, appui à la reconstitution du cheptel et à la promotion de la santé animale, encadrement des producteurs, etc.)				34 groupements de 25 membres (850 personnes) ont bénéficié de kits AGR dont 20 groupements à Paoua et 14 à Alindao sur un nombre de 13.000 bénéficiaires ciblés par le projet Les bénéficiaires ont été formés en entrepreneuriat, techniques agropastorales et développement des AGR
	Activité 1.1.3 : De manière participative et inclusive, identifier et réhabiliter les infrastructures communautaires prioritaires (marchés, ouvrages de franchissement, points d'eau, etc.) à travers l'approche THIMO				Le projet a permis de réaliser : 16 kiosques construits au marché central de Paoua ; 7 hangars de 90 étals commerciaux (5 à Ouham-Pendé, 2 dans la Basse-Kotto) ; le désherbage des voies de la ville de Paoua ; la réhabilitation de 5 ponts (3 à Paoua, 2 à Alindao) ; 1 pont à Alindao 500 jeunes bénéficiaires de THIMO dans chaque sous-préfecture (500 prévus) : le nombre de jours de travail prévus (40) n'a pas été atteint ; certains bénéficiaires des activités de THIMO, attendaient encore d'être payés après la clôture du projet.
	Activité 1.1.4 : Promouvoir la diversification de l'économie locale, notamment à travers le développement du petit élevage, la relance des cultures de rente, le développement de l'artisanat, etc.				La documentation sur les réalisations du Projet ne renseigne pas sur la réalisation de cette activité.
Pourcentage du niveau de réalisation des activités réalisées pour le produit 1.1 :		0%	50%	50%	2 activités dont le libellé apparaît imprécis n'ont pas été réalisées.
Produit 1.2 : Les capacités de gouvernance des autorités locales sont renforcées et contribuent à une meilleure coordination entre les acteurs (humanitaires et acteurs de développement) ainsi qu'à	Activité 1.2.1 : Promouvoir l'engagement de toutes les parties prenantes (autorités locales et communautaires, populations dont les PDI ou retournées, acteurs humanitaires et partenaires au développement) en faveur de la mise en œuvre des solutions durables,				La documentation sur les réalisations du Projet ne renseigne pas sur la réalisation de cette activité
	Activité 1.2.2 : Mettre en place des mécanismes participatifs et inclusifs pour l'identification des besoins prioritaires des populations, leur planification et le suivi de leur réalisation				La documentation sur les réalisations du Projet ne renseigne pas sur la réalisation de cette activité
	Activité 1.2.3 : Mettre en place ou renforcer les mécanismes de coordination et de suivi des différentes interventions en vue des réponses durables aux besoins des populations,				La documentation sur les réalisations du Projet ne renseigne pas sur la réalisation de cette activité
	Activité 1.2.4 : Fournir un accompagnement institutionnel afin de renforcer les capacités et leadership des structures administratives				La documentation sur les réalisations du Projet ne renseigne pas sur la réalisation de cette activité

Produit	Activité	Niveau de réalisation			Observations
		Oui	Non	En partie	
l'inclusivité des processus décisionnels et civiques	<i>et services techniques déconcentrés dans la coordination et le suivi des interventions.</i>				
	Activité 1.2.5 : Promouvoir le renforcement de la redevabilité des autorités administratives à l'égard des populations à travers l'institutionnalisation des mécanismes de reddition des comptes (organisation des revues annuelles des résultats accomplis)				La documentation sur les réalisations du Projet ne renseigne pas sur la réalisation de cette activité
Pourcentage du niveau de réalisation des activités réalisées pour le produit 1.2 :		0%	100%	0%	Les activités liées à ce produit ne sont pas documentées
Produit 1.3 : Les mécanismes de prévention et de gestion des conflits sont renforcés et contribuent à la consolidation de la cohésion sociale	Activité 1.3.1 : Réévaluer les besoins et défis liés à la paix et à la cohésion sociale et identifier la concertation avec tous les acteurs (autorités administratives, leaders communautaires, acteurs humanitaires, PTFs présents sur le terrain)				La documentation sur les réalisations du Projet ne renseigne pas sur la réalisation de cette activité
	Activité 1.3.2 : En fonction des résultats de l'évaluation, mettre en place un plan d'actions engageant la responsabilité de tous les acteurs et visant le renforcement des capacités de prévention et gestion des conflits				5 groupes sur les 5 prévus ont été formés sur la cohésion sociale et la consolidation de la paix Des mobilisateurs communautaires ont été formés et organisés pour la réalisation des activités de cohésion sociale
	Activité 1.3.3 : Promouvoir la cohésion sociale et le vivre ensemble, et renforcer le cadre de dialogue communautaire en vue de promouvoir la réduction des violences communautaires				Des comités de feedback ont été mis en place et formés Les comités mis en place ont initié des rencontres avec les communautés pour discuter sur les mécanismes de feedback et analyser les activités conduites par le projet.
	Activité 1.3.4 : Promouvoir une meilleure appropriation par les acteurs locaux des mécanismes et dynamiques locales de paix et de la cohésion sociale				A l'issue de la formation, un appui pour la mise en place des plans d'action a été apporté aux comités Ils ont également été appuyés dans la mise en œuvre des mécanismes de feedback communautaire à travers des initiatives communautaires
Pourcentage du niveau de réalisation des activités réalisées pour le produit 1.3 :		75%	25%-	0%-	Le libellé imprécis des activités et l'absence de description prévisionnelle ne permettent pas d'estimer le taux de réalisation des activités liées à ce produit
Produit 2.1 : Les enfants associés aux forces et groupes armés (EAFGA) et les enfants vulnérables ou à risque de recrutement bénéficient de la	Activité 2.1.1 : Organiser des clubs de paix/espaces sécurisés pour les jeunes afin de leur offrir la possibilité d'acquérir des compétences de vie, de faire des contributions positives à leur communauté et d'apprendre comment résoudre de manière constructive les conflits au niveau individuel et collectif				Le club de jeunes pour la consolidation de la paix, composé de 10 jeunes (5 garçons et 5 filles), a été formé et équipé par War Child pour sensibiliser leur pair sur la paix et le vivre ensemble Ces jeunes ont touché 1009 personnes dans les espaces de rencontre communautaire (stade, points d'eau, réunions associatives, etc.)
	Activité 2.1.2 : Mettre en place des plateformes/mécanismes participatifs permettant aux jeunes d'exprimer des questions sociales et politiques, y compris la sensibilisation sur leurs droits				11 réseaux communautaires de protection de l'enfance (RECOPE) identifiés et formés par War Child à Ouham-Pende (thématiques : protection de l'Enfance, rôle et mission, techniques de communication)
	Activité 2.1.3 : Appuyer les activités socio-culturelles et				Campagnes de sensibilisation menées par les RECOPE sur la prévention

Produit	Activité	Niveau de réalisation			Observations
		Oui	Non	En partie	
réintégration communautaire et socio-économique	<i>récréatives pour le dialogue et développement et la promotion de la paix au niveau communautaire</i>				contre les violences faites aux enfants et sur les actions en faveur du bien-être des enfants
	Activité 2.1.4 : Plaidoyer et engagement au niveau local avec les autorités locales et communautaires et les leaders des groupes armés pour faciliter la libération inconditionnelle des EAFGA				La documentation sur les réalisations du Projet ne renseigne pas sur la réalisation de cette activité
	Activité 2.1.5 : Rechercher et soutenir la réunification familiale pour les enfants libérés des groupes armés				Plusieurs EAFGA ont été réunifiés avec leur famille 10 comités de vérification ont été mis en place dans l'Ouham Pendé, pour permettre la vérification des EAFGA avant leur enregistrement et profilage : 129 EAFGA (12 filles et 117 garçons) identifiés Identification, formation et suivi des Familles d'Accueil Transitoires (FAT) en collaboration avec les services chargés des affaires sociales
	Activité 2.1.6 : Appuyer la réintégration socio-économique des EAFGA et autres enfants vulnérables (éducation formelle et non formelle, suivi social et promotion de l'acceptation communautaire, formation professionnelle et AGR). Les enfants bénéficiaires seront suivis et accompagnés afin de monitorer l'impact et la durabilité de l'appui reçu.				Réalisation des activités de soutien psychosocial (jeu de dames, Ludo, Kissoro, football, danses traditionnelles, volleyball, chant, saut à corde) ont été mené tout au long de la mise en œuvre du projet. Remise de 25 coupons pour les cantines par l'ONG APSUD (effectif des bénéficiaires : 1000 à 1500 élèves) 50 groupements d'enfants soldats (15), orphelins (15) et victimes de VBG (20) ont reçu des kits agro-pastoraux et non agricoles 109 EAFGA réintégrés à Alindao et 130 à Paoua sur 2300 prévus par le projet : formation en alphabétisation fonctionnelle et en initiation à l'entreprenariat, appui en kits de réinsertion socioéconomique (kit Retour à l'école, kit Petit commerce ou kit Couture)
Pourcentage du niveau de réalisation des activités réalisées pour le produit 2.1 :		100%	0%-	0%	Le libellé imprécis des activités et l'absence de description prévisionnelle ne permettent pas d'estimer le taux de réalisation des activités liées à ce produit
Produit 2.2 : Les communautés locales améliorent leur compréhension des causes et des conséquences des VBG et sont collectivement mobilisées pour y faire face	Activité 2.2.1 : Evaluer les facteurs de risques (audits de sécurité) qui exposent les filles et les femmes aux violences basées sur le genre et violences sexuelles				Une évaluation a été faite et le travail se fait avec l'association ASJD pour la prise en charge juridique des VBG. La mission n'a pas eu accès aux documents produits dans le cadre de cette activité.
	Activité 2.2.2 : Mener des séances de sensibilisation communautaires sur les VBG et renforcer la mobilisation des hommes, des femmes, des jeunes, des chefs religieux et locaux pour contribuer activement à la lutte contre les VBG				30 acteurs ont été formés sur collecte des données par les organisations communautaires de base œuvrant sur des cas de VBG et violences sexuelles 14 associations des jeunes ont été identifiées pour œuvrer dans les centres d'écoute 20 couples de famille retournées ont été formés Plusieurs personnes ont été touchées par les messages de sensibilisation de l'ONG War Child sur les VBG.

Produit	Activité	Niveau de réalisation			Observations
		Oui	Non	En partie	
	Activité 2.2.3 : Mettre en place et des espaces sécurisés/centres communautaires pour les filles et les femmes,				7 centres d'écoute ont été créés dont 3 au centre de la ville d'Alindao et 4 dans les villages environnants par l'ONG COOPI : la réalisation de l'activité à Paoua n'est pas documentée
	Activité 2.2.4 : Soutenir de manière holistique les filles et femmes victimes de VBG, y compris les violences sexuelles (santé, appui psychosociale et assistance légale),				96 cas de VBG des enfants pris en charge sur les 100 identifiés. Plusieurs kits de dignité ont été distribués aux survivantes de VBG
	Activité 2.2.5 : Promouvoir l'autonomisation et la participation des filles et femmes dans les processus de dialogue, de prise de décision et de cohésion sociale au niveau communautaire.				20 membres de l'OFCA ont été formées pour la sensibilisation et de l'éducation contre la VBG
Pourcentage du niveau de réalisation des activités réalisées pour le produit 2.2 :		20%	0%	80%	Le libellé imprécis des activités et l'absence de description prévisionnelle ne permettent pas d'estimer le taux de réalisation des activités liées à ce produit
Pourcentage global de réalisation des activités du projet		-	-	-	La description de la majorité des activités ne contient pas des informations précises sur les tâches spécifiques à réaliser, la fréquence des interventions et le nombre de personnes à toucher. Il apparaît de ce fait très difficile d'estimer le taux de réalisation des activités du Projet.

96. L'illustration du taux d'achèvement des produits établi sur la base du niveau de réalisation des activités correspond à la moyenne du taux de réalisation des activités associées au Produit concerné.

Ainsi, pour le Produit 1.1, le taux d'achèvement est égal à : $(50+0+75)/3 = 41,66\%$

- Le taux d'achèvement du Produit 1.2 est égal à : 0%
- Le taux d'achèvement du Produit 1.3 est égal à : 75%
- Le taux d'achèvement du Produit 2.1 est égal à : 100%
- Le taux d'achèvement du Produit 2.2 est égal à : 100%

Globalement, le taux de réalisation des activités serait égal à : $(41,66+0+75+100+100)/5 = 63,33\%$

97. Les visites sur le terrain de l'équipe d'évaluation ont permis de collecter des éléments de preuve sur les infrastructures réalisées et les kits mis à la disposition des bénéficiaires. Les échanges interactifs organisés avec les ONG partenaires et les bénéficiaires du Projet à travers des groupes de discussions et des entretiens semi-structurés à Paoua et Alindao ont par ailleurs permis à la mission de confirmer l'effectivité des activités de sensibilisation, formation, mobilisation communautaire et d'en percevoir les effets résiduels sur les cibles.

98. Dans le même temps, la mission a pu constater des malfaçons résiduelles qui requièrent des corrections pour l'étanchéité des toitures des kiosques réalisés dans le marché de Paoua. L'on a également pu observer le caractère inapproprié de certains équipements fournis par le Projet pour la relance économique dans les zones d'intervention. C'est le cas des générateurs qui ont été livrés à Paoua et Alindao, sans tenir compte des coûts récurrents que les bénéficiaires sont incapables d'assumer. Dans un cas, le générateur livré avec 500 (cinq cents) litres de carburant a été placé dans l'enceinte du domicile privé d'un Sous-préfet, ce qui a limité son accès par les groupements bénéficiaires, ainsi que le contrôle de l'utilisation du carburant par le Comité de gestion mis en place dans la localité. Lors du passage de la mission, ce générateur était à l'arrêt, faute de carburant. Le deuxième générateur livré dans l'autre site n'a jamais fonctionné faute de carburant. Pour le cas d'espèces l'évaluation se questionne sur le bien-fondé d'équiper les groupements par des générateurs dans un environnement où une solution basée sur l'énergie solaire apparaissait plus adaptée au contexte. Dans le même ordre d'idées, l'évaluation note des incohérences entre les prescriptions du PRODOC en termes de cibles visées pour la réintégration des EAFGA et les résultats présentés par le partenaire mobilisé par l'UNICEF pour cette activité.

99. Les effets combinés de l'absence des données de l'étude de référence, de l'insuffisance de données agrégées à l'échelle du Projet, et de la non réalisation d'une étude de fin de projet, n'ont pas permis à la mission d'évaluation disposer d'éléments factuels nécessaires pour déterminer le taux de réalisation de plusieurs indicateurs, y compris les indicateurs liés aux deux (2) résultats du Projet.

100. Même si les effets générés par le Projet sont perceptibles à l'observation, il n'en demeure pas moins que la documentation mise à la disposition de la mission d'évaluation ne permet pas d'établir le niveau de progression et d'atteinte des cibles fixées pour les indicateurs du fait de l'absence d'évidences factuelles sur l'existence d'un mécanisme de suivi-évaluation et de collecte des données. Il en résulte une difficulté pour la mission d'évaluation de statuer sur le niveau de cohérence entre les produits et les indicateurs retenus pour mesurer leur réalisation, d'une part, ainsi que sur la vraisemblance des cibles qui peuvent avoir été sous-estimées au regard des ressources disponibles, d'autre part.

101. Le faible niveau de fiabilité des informations de la Coordination du Projet sur l'atteinte des résultats est globalement lié à l'absence d'une approche méthodologique claire structurant la collecte des données et le renseignement subséquent des cadres de suivi de la performance. Le retard accumulé dans le lancement et la finalisation de l'étude de base, l'absence d'une étude finale, la documentation insuffisante de la majorité des activités constituent autant de faiblesses du dispositif de suivi-évaluation qui ont plombé la capacité du Projet à assurer une visibilité quantifiable de ses performances. Faute d'évidences factuelles satisfaisantes, la mission a dû se contenter de témoignages, de ses propres observations et de quelques rapports d'exécution disponibles pour formuler une opinion sur les perspectives d'atteinte de changements transformationnels.

QE 3.2 : Quels sont les principaux facteurs de succès et les contraintes dans la mise en œuvre du Projet ?

Constat 6 : Mis en œuvre dans un contexte sécuritaire volatile et soumis à de nombreuses pressions locales sur le ciblage des bénéficiaires et la gestion des infrastructures et équipements issus des interventions, le Projet a pu être mené à terme grâce à la forte implication des bénéficiaires à toutes les étapes de mise en œuvre au niveau déconcentré et à la mobilisation d'OSC partenaires expérimentées pour l'implémentation des aspects opérationnels sur le terrain.

102. Pour la mise en œuvre effective de ses activités, le Projet s'est grandement appuyé sur la forte implication des bénéficiaires et des autorités locales des zones d'intervention. Par ailleurs, il a mobilisé des ONG maîtrisant le contexte local et jouissant d'expertises et expériences dans les domaines des VBG, du relèvement communautaire et de la consolidation de la paix. Cette stratégie qui a consisté à s'appuyer sur l'expertise des OSC locales et des ONG internationales tout en assurant l'inclusion et l'équité sociale, le choix raisonné des groupes cibles, le renforcement des capacités des acteurs au niveau local et la prise en compte des communautés dans la stratégie de mise en œuvre, a contribué à la mobilisation des individus et groupes bénéficiaires dans la réalisation des activités du Projet.
103. La réalisation des activités a cependant dû souffrir d'une faible harmonisation des approches et stratégies d'intervention des différents partenaires d'exécution, conséquence d'une coordination insuffisante de l'exécution du Projet.
104. L'ensemble des résultats obtenus par le Projet, ainsi que les changements observés au terme des entretiens et focus groups réalisés par la mission auraient été meilleurs si le Projet n'avait pas fait face à un ensemble de difficultés et contraintes relatives : (i) à l'apparition de la pandémie de la COVID-19 qui a rendu nécessaire le confinement des populations, donnant lieu à un ralentissement conséquent de la mise en œuvre des activités ; (ii) à la volatilité du contexte sécuritaire dans les zones d'intervention ; (iii) au mauvais état des routes donnant accès aux différentes localités, ce qui a contribué à allonger les délais de réalisation des activités du fait de l'augmentation conséquente de la durée prévue pour certains déplacements ; (iv) à la faible capacité d'approvisionnement sur place à Paoua et Alindao ; (v) à la forte pression des autorités locales sur l'identification et la sélection des bénéficiaires ; (vi) à l'exacerbation du climat sociopolitique en marge de la crise postélectorale de 2020.

Conclusions préliminaires relatives à l'efficacité du Projet d'Appui aux Solutions Durables

EFFICA 1 : Le choix pris par les Agences récipiendaires et les OSC partenaires du Projet de promouvoir l'implication soutenue des parties prenantes du niveau local et communautaire a suscité une forte adhésion des cibles et bénéficiaires aux activités menées dans les différentes zones d'intervention du Projet

EFFICA 2 : La réalisation des activités et la livraison des produits escomptés ont généré des effets qui demeurent visibles bien au-delà de la clôture du Projet, mais souffrent d'une documentation largement insuffisante qui déteint sur la fiabilité d'une analyse quantitative de la performance en matière d'efficacité

EFFICA 3 : La qualité des produits livrés par les partenaires de mise en œuvre, notamment en ce qui concerne les réhabilitations/réalisations des infrastructures révèle des malfaçons résiduelles à corriger, notamment à Paoua pour l'étanchéité des toitures des kiosques dans le marché de cette localité. Plusieurs mois après la clôture du Projet, l'existence des malfaçons constatées par l'évaluation serait imputable à des déficiences sur la qualité de suivi du Projet. Les données disponibles à cet égard révèlent que le recrutement du spécialiste de suivi-évaluation prévu pour ce projet est intervenu très tardivement et que celui-ci a été démobilisé bien avant la clôture du Projet

EFFICA 4 : Le transfert des infrastructures réhabilitées/réalisées aux autorités locales avant la certification la correction de l'ensemble des malfaçons constatées lors de la réception provisoire **pourrait être assimilée à une négligence des Agences du SNU responsables de l'exécution de ce Projet**

Pour toutes ces raisons, la performance du Projet d'Appui aux Solutions Durables en matière d'efficacité est qualifiée de Modérément Insatisfaisante, ce qui correspond à un score de 3/6

8.4. Efficience : Insatisfaisant 2/6

105. L'efficience mesure la manière avec laquelle les ressources ou les apports (tels que les fonds, la compétence et le temps) sont transformés de façon économe en résultats. Dans cette optique, l'efficience du Projet a été analysée sous le prisme : (i) du respect de son calendrier de mise en œuvre ; (ii) de la disponibilité des ressources requises pour produire les résultats attendus ; (iii) de l'efficience du mécanisme de pilotage et de gestion mis en place ; (iv) de l'efficience de l'utilisation des ressources ; (v) de la qualité des partenariats établis pour l'atteinte des résultats et la production des effets escomptés ; et, (vi) de la qualité du mécanisme de suivi-évaluation.
106. C'est dans l'optique de couvrir l'ensemble des variables suscitées que l'analyse de l'efficience du Projet s'est focalisée sur la recherche des réponses à quatre (4) questions majeures libellées ainsi qu'il suit :

Dans quelle mesure le fonctionnement, le déploiement opérationnel et l'ensemble des interventions du Projet ont-ils été menés dans le respect des délais ?

Dans quelle mesure les structures de gouvernance, les mécanismes de gestion (y compris le système de suivi-évaluation) et la stratégie de mise en œuvre des interventions ont-ils permis d'assurer la gestion efficiente et transparente des ressources ?

Dans quelle mesure la synergie développée entre les Agences récipiendaires et les partenaires d'exécution a-t-elle apporté plus d'efficience dans la mise en œuvre ? Jusqu'à quel point les modalités de partenariat ont-elles influencé la gestion efficiente des ressources du Projet ?

Dans quelle mesure les ressources allouées au Projet ont-elles été gérées de manière rationnelle, optimale et économique pour atteindre les résultats ?

QE 4.1 : Dans quelle mesure le fonctionnement, le déploiement opérationnel et l'ensemble des interventions du Projet ont-ils été menés dans le respect des délais ?

Constat 7 : L'extension de la durée de mise en œuvre du Projet apparaît comme une nécessité au regard des contraintes liées à l'insécurité et à l'accès aux zones cibles. Les faiblesses intrinsèques du dispositif de coordination et de supervision des interventions justifient à suffisance l'incapacité pour les acteurs en charge de l'exécution du Projet à mettre à profit la prorogation de la période de mise en œuvre pour assurer la livraison de la totalité des produits escomptés.

107. La conjugaison de la survenance de la COVID-19, de la volatilité du contexte sécuritaire et de l'accessibilité des zones d'intervention semble avoir eu des répercussions non négligeables sur le respect des délais de mise en œuvre du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA. La durée de l'ensemble du Projet a ainsi été portée de vingt-trois (23) à vingt-sept (27) mois, pour une implémentation allant du 17 novembre 2020 au 17 février 2023.
108. De l'avis de plusieurs répondants, les retards accumulés ont également eu pour cause des choix de gestion relevant des faiblesses du Projet, notamment la rotation élevée du personnel clé du Projet au niveau du PNUD, la présence marginale des agences d'exécution sur le terrain, l'étirement des processus de mise à disposition des fonds au profit des partenaires d'exécution, et les tensions de trésorerie liées à une utilisation des ressources du Projet à d'autres fins. Plusieurs activités (cas des activités THIMO à Paoua) ont ainsi eu de la peine à être achevées dans les délais.
109. L'évaluation considère que l'efficience du Projet s'est trouvée amoindrie du fait des coûts supplémentaires engendrés par l'extension de sa durée. Les dérapages de l'échéancier de mise en œuvre des activités à réaliser auront contribué à alourdir les charges administratives sur lesquelles on aurait pu réaliser des économies (loyers, salaires, frais de fonctionnement en tous genres, etc.) et de ce fait, à renchérir les coûts de livraison des activités.

QE 4.2 : Dans quelle mesure les structures de gouvernance, les mécanismes de gestion (y compris le système de suivi-évaluation) et la stratégie de mise en œuvre des interventions ont-ils permis d'assurer la gestion efficiente et transparente des ressources ?

Constat 8 : L'approche cloisonnée de mise œuvre des interventions par chacune des agences récipiendaires a tenu le Projet éloigné des dispositions conceptuelles encourageant une « forte synergie entre le PNUD et l'UNICEF » ; l'absence d'une dynamique conjointe de coordination, la faible fonctionnalité des organes de supervision, la rotation élevée du personnel clé au sein des deux agences et la mobilisation tardive de l'expert en suivi-évaluation ont fait le lit d'une gestion peu efficiente caractérisée par un éparpillement de la responsabilité de l'orientation stratégique et du fonctionnement du Projet.

110. La multiplication des acteurs responsabilisés pour l'exécution des interventions sur le terrain, sans doute bénéfique pour le renforcement des capacités locales, portait les germes d'un affaiblissement de l'efficacité du Projet. En effet, le Projet était appelé à mobiliser un (1) Conseiller Technique Principal (CTP) assumant les fonctions de Chef de Projet, deux (2) Spécialistes en relèvement communautaire, un (1) Assistant administratif et Financier, un (1) Spécialiste en suivi-évaluation, un (1) Spécialiste en VBG, et un (1) Spécialiste en protection de l'enfant, résidant indifféremment à Bangui, Mobaye, Bossangoa, Alindao, Bambari. Une telle dispersion des intervenants directs de la réalisation des activités du Projet (dont plusieurs étaient impliqués simultanément dans plusieurs équipes de projet) rendait nécessaire une coordination régulière de la mise en œuvre et une claire distribution des tâches entre les niveaux central et déconcentré. A bien des égards, cette structuration du Projet apparaissait en contradiction avec les principes de « One UN » dont le respect aurait donné lieu à la mise en place d'une Unité de Gestion du Projet regroupant le staff des deux (2) agences. A défaut de cela, l'efficacité du Projet aurait pu être rehaussée par des consultations régulières entre les équipes du PNUD et de l'UNICEF basées à Bangui, ainsi que celles des partenaires de mise en œuvre affectées aux tâches d'exécution des activités sur le terrain.
111. A contrario, l'exécution du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA a été caractérisée par une faible approche coordonnée au niveau des Agences récipiendaires et à l'échelle des partenaires de mise en œuvre sur le terrain. Cet avis est partagé par les acteurs chargés de la coordination et de la supervision des activités et par les autres parties prenantes sur le terrain.
112. Les entretiens réalisés auprès des parties prenantes du Projet attestent ainsi majoritairement de la faible fonctionnalité des instances de coordination prévues dans le cadre conceptuel (réunions d'avancement mensuelles, missions conjointes de suivi trimestrielles), confirmant l'impression globale de travail en silo relevé au sujet de l'approche d'intervention des deux (2) Agences récipiendaires.
113. L'opérationnalité du dispositif de coordination a été affaiblie par ailleurs du fait d'un turnover trop régulier au niveau du leadership du Projet ; trois (3) CTP se sont ainsi succédés au PNUD et deux à l'UNICEF au cours des vingt-sept (27) mois de mise en œuvre, ce qui réduisait le temps d'adaptation et d'appropriation des spécificités techniques, administratives et financières par le staff dédié à la direction du Projet. La ressource dédiée à la coordination du dispositif de suivi-évaluation a quant à elle été mobilisée après plus d'un an d'implémentation du Projet.
114. **L'institutionnalisation d'une instance placée au-dessus des Agences dans la mise en œuvre des projets conjoints apparaît ainsi nécessaire pour assurer une meilleure coordination des activités, l'horizontalité de la collaboration entre les Agences représentant un frein à la prise de décision, malgré l'existence d'un Chef de file.**
115. Le PRODOC propose un dispositif de supervision du Projet bâti autour d'un Comité de Pilotage, d'un Comité Technique et d'un Comité Sous-préfectoral servant de mécanisme de coordination du suivi de la mise en œuvre dans chaque ville cible. Composé d'au moins treize (13) membres représentant les partenaires gouvernementaux, le Système des Nations Unies, le PBF, la Banque Mondiale et la Coordination des ONG, et appelé à se réunir au moins une fois par an, le Comité de Pilotage était chargé de l'orientation et de la coordination stratégique du Projet. Il était de ce fait associé au suivi des progrès accomplis, à l'approbation des plans de travail, et à la prise des décisions nécessaires pour lever les contraintes à la mise en œuvre du Projet.

116. La composition du Comité Technique, calquée sur celle du Comité de Pilotage et dont la fréquence des rencontres est semestrielle, fait également l'objet de précisions dans le PRODOC, ainsi que le Comité sous-préfectoral présidé par l'Autorité préfectorale et comprenant tous les services techniques déconcentrés et les différentes autres catégories d'acteurs clés impliqués. Appelé à se réunir une fois par trimestre, il était chargé d'évaluer l'état d'avancement, identifier les éventuelles contraintes ainsi que les mesures idoines à prendre en vue de l'atteinte des résultats.
117. De l'avis de la mission d'évaluation, une telle composition incluant les administrations associées au Projet préfigurait une implication suffisante des parties prenantes dans les processus de planification et de mise en œuvre, ce qui apparaît a priori comme une bonne pratique. La mission d'évaluation n'a toutefois pas eu accès à la documentation permettant de visualiser l'application de ces dispositions conceptuelles au cours de la mise en œuvre, et d'illustrer en conséquence le fonctionnement des organes de supervision du Projet. Les entretiens avec les parties prenantes confirment la rareté des rencontres du Comité de Pilotage et du Comité Technique, et rassurent sur le fonctionnement plus régulier des comités sous-préfectoraux, bien qu'il ne soit pas possible pour la mission d'estimer leur fréquence moyenne et le taux de participation au regard de leur composition initiale.
118. **La mission d'évaluation considère également que les prestations fournies par la Coordination du Projet en termes de suivi de la mise en œuvre n'ont pas été à la hauteur des attentes formulées au cours de la phase de conception.** Les activités prévues dans ce sens comprenaient les rapports d'avancement des équipes techniques, les rapports de progrès à transmettre au PBF, les réunions de planification annuelle, les missions conjointes de terrain impliquant le PBF, les agences d'exécution et la partie nationale. L'équipe d'évaluateurs a eu accès à aucun rapport de mission de suivi ; la documentation mise à disposition ne permet pas de renseigner sur l'effectivité et la régularité de ces différentes instances de suivi des interventions.
119. A cet effet, l'absence d'une plateforme de consolidation des données sur les indicateurs limite la capacité de la mission à se prononcer sur la crédibilité et la véracité des données des rapports des Agences récipiendaires. La mission considère qu'il y a un champ qui reste à couvrir par le Secrétariat du PBF pour garantir la qualité des données contenues dans les rapports des Agences d'exécution des projets financés.
120. L'étude de base devait permettre de disposer de données de référence pour les indicateurs du Projet. Toutefois, dans les faits il apparaît relativement difficile de juger de l'efficacité de cette judicieuse et opportune précaution prise dans le PRODOC. En effet, l'exploitation de la documentation transmise au PBF et les entretiens menés par la mission d'évaluation confirment l'indisponibilité des données sur la situation de référence spécifique de chaque indicateur pendant toute la durée de mise en œuvre du Projet.
121. Le PRODOC a prévu que le Projet conduirait une étude de fin de projet à son terme. De l'avis des évaluateurs, sa non réalisation constitue un manquement des Agences du SNU aux engagements pris à l'égard du PBF et des parties prenantes. L'effet induit de l'indisponibilité de cette étude, qui se combine avec l'indisponibilité des résultats de l'étude de base, ne garantit pas la fiabilité et la crédibilité des données produites par les Agences sur le niveau d'atteinte des cibles des indicateurs à la fin du Projet. **A titre de recommandation à l'endroit des Agences récipiendaires du SNU et du PBF, l'évaluation tient à rappeler l'importance des études de base et de fin de projet pour le suivi efficace des interventions menées et des changements générés, ainsi que la capitalisation et la valorisation des bonnes pratiques et leçons identifiées.**

QE 4.3 : Dans quelle mesure la synergie développée entre les Agences récipiendaires et les partenaires d'exécution a-t-elle apporté plus d'efficacité dans la mise en œuvre ? Jusqu'à quel point les modalités de partenariat ont-elles influencé la gestion efficace des ressources du Projet ?

Constat 9 : L'approche partenariale du Projet a reposé sur la large implication des services déconcentrés de l'Etat et la mobilisation d'ONG au niveau local qui bénéficient d'une maîtrise certaine des milieux d'intervention. La faible synergie développée au sein de la coordination ainsi qu'avec les autres agences du SNU a cependant contribué à une harmonisation largement insuffisante des paquets de services fournis à l'échelle des zones cibles, ce qui constitue une limite aux intentions catalytiques du Projet.

122. La conception du Projet conférait une place importante à l'implication d'une large palette d'acteurs autour des activités prévues. Les parties prenantes de la mise en œuvre du Projet comprenaient, au-delà des agences du SNU chargées de la coordination des interventions, des partenaires gouvernementaux (Ministères de l'Economie, du Plan et de la Coopération ; de l'Action Humanitaire et de la Réconciliation ; de la Promotion de la Femme, Famille) et de leurs représentants à l'échelle déconcentrée, des ONG locales et internationales.
123. La connexion avec une stratégie gouvernementale (Solutions Durables) et la concertation à cette étape préparatoire avec les acteurs gouvernementaux a contribué à l'alignement des interventions sur les priorités nationales, permettant ainsi de structurer les points d'interaction entre le Projet et les administrations publiques centrales et déconcentrées en branle autour des thématiques de consolidation de la paix et de promotion des groupes sociaux vulnérables. La bonne maîtrise du Projet constatée chez les responsables des services techniques déconcentrés reflète une participation effective à l'implémentation du Projet, qui tranche cependant avec un profond sentiment de non implication chez les répondants relevant des administrations centrales partenaires.
124. Si dans l'ensemble les acteurs rencontrés sur le terrain estiment que la collaboration au niveau local était bonne, ils plaident toutefois en faveur d'une réduction de l'influence (parfois négative) des autorités administratives sur le ciblage des bénéficiaires et l'orientation des appuis du Projet au niveau des communautés.
125. L'implication des ONG relevait de la capitalisation d'expériences de partenariat développées dans le cadre de projets précédemment mis en œuvre sur des thématiques similaires. Les Agences d'exécution comptaient ainsi mettre à profit la connaissance étendue des spécificités géographiques, sociales, linguistiques, culturelles et sécuritaires des zones d'intervention, ainsi que leur expérience de mise en œuvre des activités de sensibilisation, de formation et d'animation sociale dans des domaines et contextes géographiques similaires. Le recrutement des ONG partenaires de mise en œuvre a été effectué sur une base compétitive à travers des appels d'offres lancés par chaque Agence d'exécution.
126. En tout état de cause, la mission considère que l'approche partenariale du Projet aura globalement permis de mobiliser les différentes parties prenantes autour de l'implémentation des activités. La faible dynamique de concertation entre les Agences récipiendaires aura toutefois réduit les effets positifs de l'approche partenariale sur le renforcement de l'efficience du Projet.

QE 4.4 : Dans quelle mesure les ressources allouées au Projet ont-elles été gérées de manière rationnelle, optimale et économique pour atteindre les résultats ?

Constat 10 : Malgré la flexibilité du PBF en matière de mise à disposition des fonds et la maîtrise des coûts de livraison du Projet, la faible fonctionnalité des instances de coordination et de supervision a conduit à une gestion financière empreinte de nombreuses tensions de trésorerie et dépenses inappropriées qui ont lourdement affaibli l'efficience du Projet.

127. A l'issue de l'exploitation du budget, la mission considère que les allocations de ressources aux différentes dépenses de fonctionnement englobaient : les frais de personnel (509 951 \$), l'équipement y compris en véhicules et mobilier (54 632 \$), les frais généraux de fonctionnement et autres coûts directs (190 734 \$) et les coûts indirects (196 261 \$), soit un total de 951 578 \$ correspondant à 31,7% du budget du Projet.
128. Sur l'efficience de l'utilisation des ressources, l'évaluation établit une comparaison entre les prévisions d'engagement des fonds pour chaque produit et les dépenses effectuées pour le livrer. Le tableau 12 ci-dessous présente les résultats de cette analyse pour chaque produit

Tableau 12 : Illustration des économies budgétaires réalisées par le Projet d'Appui aux Solutions Durables

Produit	Budget (USD)	Dépenses (USD)	% du budget utilisé
Produit 1.1 : L'accès aux opportunités socioéconomiques pour les personnes retournées et leurs communautés d'accueil est renforcé et contribue au rétablissement des liens au sein des communautés	830 000	830 000	100%
Produit 1.2 : Les capacités de gouvernance des autorités locales sont renforcées et contribuent à une meilleure coordination entre les acteurs (humanitaires et acteurs de développement) ainsi qu'à l'inclusivité des processus décisionnels et civiques.	98 734,32	106 375	107,7%
Produit 1.3 : Les mécanismes de prévention et de gestion des conflits sont renforcés et contribuent à la consolidation de la cohésion sociale	55 000	55 000	100%
Produit 2.1 : Les enfants associés aux groupes armés et les enfants vulnérables ou à risque de recrutement bénéficient de la réintégration communautaire et socio-économique	506 319	476 325,61	94,1%
Produit 2.2 : Les communautés locales améliorent leur compréhension des causes et des conséquences des VBG et sont collectivement mobilisées pour y faire face	417 634	391 707,51	93,8%

129. Le tableau 12 ci-dessus révèle un taux d'engagement des dépenses de l'ordre de plus de 99% au moment de l'extension sans coût obtenue du PBF pour l'allongement des délais d'exécution du Projet. Représentant les fonds restants à l'issue de l'utilisation des ressources pour la livraison des produits, les coûts de livraison des activités et produits apparaissent globalement élevés. Les prévisions budgétaires y afférentes sont estimées à 1 092 312,68 USD, ce qui représente 36,4% des ressources financières planifiées et situe le Projet au-dessus des normes et standards appliqués par les agences de coopération pour ce type d'intervention.
130. **Les tensions de trésorerie, vécus au cours de la mise en œuvre et qui se sont notamment caractérisés par la non réalisation de certaines activités THIMO à Paoua ont mis à nu des cas d'utilisation des ressources financières du Projet à d'autres fins : paiement de salaires de staffs n'ayant aucun engagement avec le Projet, financement du déplacement de certains bailleurs, subvention d'autres études non prévues par le Projet, autant de dépenses inéligibles du point de vue des répondants interrogés à ce sujet.**

Conclusions préliminaires relatives à l'efficacité du Projet d'Appui aux Solutions Durables

EFFICI 1 : Le travail en silo des deux Agences récipiendaires a privé le Projet d'une dynamique conjointe de coordination, de supervision et de suivi-évaluation qui a débouché sur une implication insatisfaisante des principales parties prenantes aux niveaux national et local, et a de ce fait systématiquement représenté un défi majeur pour le respect des délais de mise en œuvre ainsi que l'appropriation des résultats et acquis du Projet par la partie nationale.

EFFICI 2 : La gestion financière du Projet porte les stigmates d'une approche de gouvernance qui n'a pas aligné les décaissements des fonds sur les activités à réaliser et les produits à livrer, ouvrant parfois la voie à une utilisation des ressources du Projet à d'autres fins.

EFFICI 3 : Le principe de subsidiarité appliqué pour le Projet par la responsabilisation d'ONG expérimentées jouissant d'une bonne maîtrise des zones d'intervention apparaissait en adéquation avec le contexte sécuritaire volatil mais son impact sur le renforcement de l'efficacité a été limité par l'absence d'un suivi étroit et d'une harmonisation des approches d'intervention.

EFFICI 4 : La documentation lâche de la supervision du Projet, qui ne permet pas de visualiser la fonctionnalité des organes de gouvernance, pose le problème de la mémoire institutionnelle du Projet et de la capacité de la coordination à assurer une répartition claire des responsabilités et un fonctionnement régulier des espaces dédiés à l'orientation et au suivi des interventions

Appréciation globale de la performance du Projet d'Appui aux Solutions Durables en matière d'efficacité : Insatisfaisante, ce qui correspond à un score de **2/6**

8.5. Impact du Projet : Probable 4/6

131. Mesurer l'impact du Projet d'Appui aux Solutions Durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto consiste à apprécier les effets positifs ou négatifs, prévus ou imprévus qui résultent de la réalisation des activités ayant permis de livrer les produits escomptés. Inscrite dans une approche mixte d'analyse sommative et prospective, la démarche empruntée par la mission d'évaluation visait à confirmer la qualité ex-post du cadre conceptuel (confrontation des résultats obtenus avec les préconisations définies par la théorie de changement). A cet effet, la mission a procédé par un examen (i) des changements avérés ou anticipés au terme du Projet, (ii) des conditions préalables réunies ou à réunir pour obtenir lesdits changements, et (iii) de la responsabilité des acteurs pour produire les changements souhaités.
132. C'est dans l'optique de couvrir l'ensemble des variables suscitées que l'analyse de l'impact du Projet s'est focalisée sur la recherche des réponses à un double questionnement majeur libellé ainsi qu'il suit :

Dans quelle mesure le Projet a-t-il contribué à la consolidation de la paix et la cohésion sociale dans les zones d'intervention ? Dans quelle mesure le Projet a-t-il produit, ou devrait produire, des effets (changements) importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou inattendus ?

QE 5.1 : Dans quelle mesure le Projet a-t-il contribué à la consolidation de la paix et la cohésion sociale dans les zones d'intervention ? Dans quelle mesure le Projet a-t-il produit, ou devrait produire, des effets (changements) importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou inattendus ?

Constat 11 : La présence d'infrastructures et d'activités génératrices de revenus appuyées par le Projet plusieurs mois après sa clôture illustre sa capacité à générer des impacts dans les zones d'intervention, notamment en termes d'inclusion des populations déplacées et des EAFGA, d'atténuation des conflits et de renforcement de la cohésion sociale. La faible prévisibilité du contexte sociopolitique et sécuritaire et la faible dynamique catalytique enclenchée se sont avérées comme autant de limites à l'éclosion du potentiel de changements transformateurs pour le Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA.

133. Mesurer la contribution du Projet aux solutions durables pour les déplacés internes et les réfugiés de retour en RCA a consisté pour la mission d'évaluation à confirmer la pertinence ex-post de effets et impacts anticipés par leur confrontation avec les résultats obtenus. A titre de rappel, les effets recherchés à travers les interventions menées portent sur la mise en place des conditions pour un retour apaisé des personnes déplacées et la réintégration pacifique et la protection accrue des PDI et des EAFGA, tandis que les impacts souhaités à terme ont trait à la consolidation des bases de la paix et de la stabilité, et à la réduction de la dépendance des personnes retournées et leurs communautés d'accueil à l'aide humanitaire et au renforcement de leurs capacités de résilience
134. Le point de vue de l'évaluation a de ce fait été construit à la lumière des analyses issues de l'exploitation documentaire et des entretiens avec les parties prenantes portant sur la capacité du Projet à apporter une contribution notable à la vérification des hypothèses de sa théorie de changement.
135. **Concernant la mise en place des conditions pour un retour apaisé des personnes déplacées**, l'équipe d'évaluation relève l'amélioration de la sécurité et la contribution à la paix dans les sous-préfectures touchées. De manière empirique l'on observe à Paoua et Alindao une cohabitation pacifique entre les commerçants chrétiens et musulmans dans les marchés construits par le Projet. La prise en compte des déplacés et des retournés dans l'attribution des étals et des kiosques dans les marchés construits à Paoua et Alindao et la sélection de personnes relevant des populations hôtes dans l'attribution de ces étals sont autant de facteurs d'atténuation des conflits et de renforcement de la cohésion sociale. La principale limite observée à cet effet est relative au fait que le climat de paix semble se limiter dans le centre des deux chefs-lieux de sous-préfectures, la mission n'ayant pas été autorisée à aller visiter les infrastructures à plus de 5 kilomètres au-delà du centre-ville.

136. **Au sujet de la réintégration pacifique et la protection accrue des PDI et des EAFGA**, la mission d'évaluation statue en faveur d'un potentiel effet boule de neige à la suite des apports du Projet en faveur de ces groupes cibles. Le témoignage de deux anciens EAFGA à Alindao déclarant avoir quitté le groupe armé à la suite des sensibilisations et des appuis du Projet à d'autres EAFGA pris en charge et bien traités par le Projet est une illustration de l'effet d'entraînement potentiel du Projet.

Globalement, le processus de la prise en charge des EAFGA a atteint l'objectif fixé par le Projet. Les bénéficiaires ont reçu des kits de réintégration. Un grand changement a été observé suite à la réalisation du Projet. Certains EAFGA ont par exemple été bien intégrés dans les familles d'accueil, d'autres ont été réunifiés avec leurs familles et ensuite quelques EAFGA ont pu avoir un métier rentable notamment la mécanique, la menuiserie etc. Afin d'éviter la stigmatisation, les EAFGA ont été associés avec d'autres enfants vulnérables et des enfants à risque. Le Projet a créé un espace de club des jeunes. [Partenaires d'exécution du Projet]

137. **A l'analyse, le potentiel de génération d'un impact relatif à la consolidation des bases de la paix et de la stabilité apparaît globalement appréciable.** La réintégration des retournés de la communauté musulmane qui était difficile auparavant a été facilitée par les actions du Projet, tandis que la connexion routière entre les villes et villages environnant et la libre circulation des biens et des personnes a été rendue possible grâce aux activités de réhabilitations des ponts et infrastructures sociocommunautaires. Les résultats du Projet semblent avoir créé une transformation structurelle au sein des communautés qui apparaît propice à une meilleure cohésion sociale entre les retournés à dominance musulmane et les communautés d'accueil.
138. **Sur les acquis du Projet en termes de contribution à la réduction de la dépendance des personnes retournées et leurs communautés d'accueil à l'aide humanitaire et renforcement de leurs capacités de résilience**, l'évaluation estime que les effets positifs du Projet sur la constitution, la reconstitution ou le renforcement d'un capital économique pour les individus, groupes et communautés bénéficiaires des kits d'AGR et des activités THIMO constituent autant d'atouts visibles dont la consolidation et la mise à l'échelle sont susceptibles de réduire l'exposition des individus, groupes et communautés bénéficiaires aux chocs d'ordre socioéconomique ou environnemental.
139. La mission considère globalement que la montée à l'échelle des effets générés par le Projet est assujettie à (i) un leadership plus énergique de la partie gouvernementale dans la reprise en main et la consolidation des acquis, (ii) la valorisation des opportunités de synergie et complémentarité avec les initiatives similaires dans les zones d'intervention. Sur ce point, les limites observées dans la coordination, la supervision et la mise en cohérence des interventions du Projet sont de nature à interpeller la responsabilité des acteurs pour une évolution des attitudes et pratiques d'implication des parties prenantes dans une perspective de production de changements transformationnels et durables.

Conclusions préliminaires relatives à l'impact du Projet d'Appui aux Solutions Durables

IMP 1 : Les perspectives d'impact sur l'inclusion des populations déplacées et des EAFGA, d'atténuation des conflits et de renforcement de la cohésion sociale sont probables au regard des effets y afférents, visibles au-delà de la phase de clôture, autant en termes de cohabitation autour des infrastructures construites que de résilience des bénéficiaires des appuis économiques.

IMP 2 : La faible mémoire institutionnelle du Projet, marquée par la faible fonctionnalité des dispositifs de coordination, de supervision et de suivi-évaluation et par l'absence des données de base ainsi que d'une endline study présentant la progression des indicateurs clés et les changements obtenus, limite les perspectives de capitalisation et de valorisation subséquente des acquis, et constitue de ce fait la principale menace à la préservation des effets et impacts relevés.

Appréciation globale de la performance du Projet d'Appui aux Solutions Durables en matière d'impact : Probable, ce qui correspond à un score de 4/6

8.6. Durabilité : Moyennement Probable 3/6

140. Garantir la durabilité des acquis d'une initiative de développement consiste de la part de ses partenaires d'exécution à assurer la pérennité et la soutenabilité de ses effets au-delà de son échéance par l'appui à la création et/ou à la transformation institutionnelle de l'organisation bénéficiaire après le désengagement des partenaires techniques et financiers. Pour le cas d'espèces, l'évaluation doit pouvoir démontrer que les décisions prises à toutes les étapes de la conception et du déploiement opérationnel du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto par les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre de ses interventions permettent d'assurer la pérennité et la soutenabilité de ses acquis, et qu'elles ont été prises en tenant compte des besoins en capacités techniques, matérielles et financières nécessaires pour faire perdurer les bénéfices obtenus au-delà de son échéance.
141. La mission d'évaluation a structuré ses analyses de la durabilité des interventions du Projet en cohérence avec les questions ci-après :

Dans quelle mesure la conception et les interventions du Projet se sont-elles alignées sur les stratégies nationales et locales de développement ?

Jusqu'à quel point la conception et l'exécution du Projet ont-elles intégré le développement et la mise en œuvre d'une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés ? Dans quelle mesure la partie nationale, y compris les autorités et services au niveau local ainsi que les communautés bénéficiaires disposent-elles des capacités et du leadership suffisant pour assurer la continuité des acquis issus du Projet ?

Jusqu'à quel point des stratégies de mobilisation des ressources additionnelles sont-elles en place afin d'assurer la persistance des bénéfices des interventions du Projet ? Dans quelle mesure les ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour pérenniser les avantages obtenus par le Projet ?

Quels sont les principaux facteurs de risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des acquis du Projet ?

Dans quelle mesure les interventions du Projet ont-elles constitué une menace environnementale pour la durabilité des réalisations du projet, pouvant affecter négativement les bénéficiaires du Projet ?

QE 6.1 : Dans quelle mesure la conception et les interventions du Projet se sont-elles alignées sur les stratégies nationales et locales de développement ?

Constat 12 : L'alignement du Projet sur la Stratégie Nationale de Solutions Durables ainsi que sur les priorités nationales et des partenaires au développement de la RCA ouvre des perspectives non négligeables de déploiement des acteurs institutionnels et de la coopération au développement autour de la consolidation et la pérennisation de ses acquis.

142. L'alignement du Projet aux priorités nationales en matière de consolidation de la paix telles qu'elles sont déclinées dans le RCPCA et la Stratégie Nationale des Solutions Durables pour les Déplacés Internes et les Réfugiés de RCA constitue un point d'ancrage majeur de la durabilité de ses bénéfices.
143. De l'avis de la mission d'évaluation, l'alignement du Projet d'Appui aux Solutions Durables sur l'Agenda 2030 des Nations Unies (ODD 1, 2, 5, 8, 10 et 16), le programme d'intervention du SNU et les programmes de pays des Agences d'exécution met en lumière la constance de sa pertinence et amène également à considérer comme très probable le maintien de l'intérêt des partenaires au développement pour la préservation de ses acquis.

QE 6.2 : Jusqu'à quel point la conception et l'exécution du Projet ont-elles intégré le développement et la mise en œuvre d'une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés ? Dans quelle mesure la partie nationale, y compris les autorités et services au niveau local ainsi que les communautés bénéficiaires disposent-elles des capacités et du leadership suffisant pour assurer la continuité des acquis issus du Projet ?

Constat 13 : La mobilisation des services déconcentrés de l'Etat dans les zones cibles et les nombreuses activités contribuant au renforcement des capacités des parties prenantes locales constituent les principaux atouts favorables à l'appropriation des interventions des projets par les cibles et bénéficiaires du projet ; leur aptitude à soutenir les acquis des projets est toutefois contrebalancée par l'implication périphérique des acteurs gouvernementaux et l'absence de mécanisme d'accompagnement des bénéficiaires.

144. La stratégie de durabilité des acquis du Projet repose prioritairement sur le renforcement des capacités des acteurs nationaux et le caractère catalytique de l'intervention. Les acteurs en charge de la conception du Projet envisageaient à cet effet que les efforts de pérennisation des acquis soient axés sur : (i) le renforcement des capacités des acteurs impliqués, tant au niveau national que local ; (ii) la mise en place d'une gouvernance locale participative et inclusive favorable à la consolidation de la paix et de la cohésion sociale ; et (iii) une mobilisation effective du Gouvernement à travers les principaux ministères concernés, pour la promotion des acquis du Projet et la mobilisation d'autres partenaires (CDC-Comité Directeur Conjoint du RCPA, Groupe de Travail Solutions Durables - GTSD).
145. Dans les faits, l'implication d'une large palette d'acteurs locaux (y compris les services déconcentrés des ministères partenaires du Projet, les ONG sélectionnées dans les régions cibles, les leaders communautaires et les groupes de bénéficiaires) à diverses étapes de la mise en œuvre participait en effet d'une stratégie d'appui à l'appropriation des acquis du Projet. Le recours à des ONG jouissant d'une présence régulière dans les zones d'intervention permet par ailleurs de disposer d'acteurs de proximité jouissant d'une expertise rehaussée au fil des projets mis en œuvre sur les mêmes thématiques. La mobilisation régulière et le renforcement des capacités des individus, groupes et communautés bénéficiaires apparaît également comme un support majeur de la durabilité des acquis.
146. De l'avis de la mission, elles auraient pu être responsabilisées, au même titre que les communes, pour l'accompagnement des bénéficiaires au-delà de la clôture des interventions. Cette dimension de la pérennité des acquis du Projet ne semble pas avoir fait l'objet de réflexions profondes au sein des équipes de mise en œuvre, ce qui traduit l'absence d'une vision à long terme des parties prenantes de l'implémentation du Projet.
147. L'implication de la partie gouvernementale est ainsi apparue globalement périphérique pour envisager une appropriation institutionnelle des résultats obtenus. La faible fonctionnalité des organes d'orientation et de supervision du Projet semble avoir fait le lit d'une déconnexion institutionnelle de la dynamique d'implémentation, qui n'a pas pu être rattrapée sur le terrain des opérations malgré une implication plus visible des services techniques au niveau déconcentré. La très faible visibilité des communes dans la mise en œuvre interroge par ailleurs sur leur capacité à prendre en charge la protection des ouvrages sociocommunautaires construits / réhabilités et d'encadrer leur gestion.
148. Les limites relevées en matière de coordination et d'approche conjointe de mise en œuvre des interventions du Projet suscitent des interrogations sur la dynamique de capitalisation des acquis au sein du SNU. La mission d'évaluation estime que la stratégie de durabilité aurait dû faire l'objet d'une consultation régulière des parties prenantes au cours de la phase de conception et pendant la mise en œuvre, en meublant notamment les échanges au sein des instances de coordination, d'orientation et de supervision du Projet et de la Stratégie des Solutions Durables. De son point de vue, la Coordination du Projet n'aura pas travaillé à préparer les parties prenantes à assurer le relais des interventions du Projet après sa clôture et à participer au développement d'une approche catalytique des financements PBF.

Constat 14 : L'absence de plan de sortie discuté et mis en œuvre de manière participative et la faible structuration du dispositif de suivi-évaluation du Projet ne garantissent pas la disponibilité d'une documentation des enseignements susceptibles de porter la capitalisation et la valorisation des acquis issus des interventions.

149. La reprise en main des interventions par les parties prenantes locales apparaît ainsi incertaine au regard de l'absence d'une stratégie de sortie discutée et mise en œuvre de manière concertée avec les cibles et bénéficiaires des actions.
150. L'absence d'une stratégie de suivi-évaluation centrée sur le renseignement systématique du niveau de progression des indicateurs clés des projets amène par ailleurs à statuer sur la faible disponibilité des informations permettant de capitaliser et valoriser les acquis obtenus par les OSC bénéficiaires. La documentation et la diffusion des enseignements tirés de la mise en œuvre des projets s'en trouvent peu garanties.

QE 6.3 : Jusqu'à quel point des stratégies de mobilisation des ressources additionnelles sont-elles en place afin d'assurer la persistance des bénéfices des interventions du Projet ? Dans quelle mesure les ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour pérenniser les avantages obtenus par le Projet ?

Constat 15 : La démarche progressive adoptée pour la production des évidences dans le cadre d'une phase pilote permet d'instruire les institutions et acteurs clés sur les actions à entreprendre pour un passage à l'échelle de la Stratégie de Solutions Durables et du Nexus Humanitaire-Paix-Développement (HPD) en RCA. L'absence d'actions de recherche de synergies complémentaires eu sein du SNU et autres organisations de coopération au développement par les agences récipiendaires du SNU déteint sur le caractère catalytique du Projet et la prédictibilité des financements aptes à garantir un flux continu des avantages liés aux interventions réalisées.

151. La mission d'évaluation et les acteurs rencontrés dans les zones d'intervention ne disposent pas d'une visibilité claire des intentions des parties prenantes, y compris les Agences récipiendaires et les acteurs institutionnels à l'échelle des services centraux des ministères partenaires en matière de reprise en main partielle ou totale des acquis du Projet. L'absence de dynamique de concertation entre les deux catégories d'acteurs ne permet pas d'envisager à court ou moyen terme une meilleure coordination et une optimisation des actions des partenaires au développement mobilisés autour de la consolidation des bénéfices tirés du Projet.
152. Au niveau du SNU, l'absence de synergie et de complémentarité entre les différentes agences concernées (PNUD, UNICEF, FAO, UNFPA, OIM, etc.) constitue un frein à une mobilisation efficace des ressources auprès des bailleurs de fonds (BAD, UE Banque Mondiale, etc.) et à la création d'un effet catalytique.
153. L'intérêt évident des pouvoirs publics pour la mise en œuvre de la Stratégie Nationale des Solutions Durables apparaît ainsi comme le principal levier pour la mobilisation des financements en vue du passage à l'échelle.

QE 6.4 : Quels sont les principaux facteurs de risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des acquis du Projet ?

Constat 16 : Le défi sécuritaire auquel fait face l'Etat centrafricain, l'enclavement géographique et économique de certaines zones cibles, le caractère imprévisible du contexte politique ainsi que la survivance d'habitudes culturelles propices à la faible inclusion socioéconomique des jeunes et à la réduction des opportunités d'affirmation des droits sociaux et économiques des femmes constituent des menaces sérieuses pour la consolidation et la pérennité des bénéfices issus du Projet.

154. Le défi sécuritaire auquel l'Etat centrafricain fait face dans la durée constitue une menace sérieuse pour la mise en œuvre optimale et la pérennité des interventions du Projet. Le potentiel de violence et de recrutement des jeunes est un défi susceptible de compromettre toutes les avancées obtenues en matière de réintégration des EAFGA, de cohésion sociale et de consolidation de la paix.

155. La consolidation des acquis du Projet fait face par ailleurs à de nombreux défis d'ordre social ou politique qui sont susceptibles d'en freiner la dynamique. Il s'agit essentiellement :
- de plusieurs incertitudes de l'environnement sociopolitique marqué par le caractère imprévisible du dialogue politique, l'exacerbation des tensions intercommunautaires et la fragilité du contexte sécuritaire ;
 - du foisonnement des groupes armés dans les régions ciblées par les interventions de la Stratégie des Solutions Durables ;
 - de l'ampleur des attentes suscitées par les projets financés auxquelles les parties prenantes de l'implémentation des interventions futures devront faire face, et par conséquent la disponibilité des ressources en quantité suffisante pour faire face aux besoins et attentes dans les zones d'intervention ;
 - des pesanteurs culturelles peu favorables à l'inclusion des jeunes et à la promotion et la valorisation des droits sociaux et économiques des femmes au sein des communautés cibles, y compris dans les dynamiques de renforcement de la cohésion sociale et de consolidation de la paix ;
 - des défis fonciers, sociaux et économiques liés au retour et la réintégration des personnes déplacées.
156. Ceci étant dit, la mission estime que les actions des agences récipiendaires et des partenaires de mise en œuvre du Projet ne représentent pas une menace environnementale majeure pour la durabilité des résultats du projet, les activités appuyées, y compris les infrastructures construites et les équipements mis à disposition, n'ayant pas un potentiel d'impact élevé sur l'environnement. Elle relève cependant (i) l'absence d'une documentation renseignant sur les dispositions prises par le Projet en vue du respect de l'environnement, et (ii) le recours régulier à des générateurs en lieu et place d'équipements solaires, ce qui reflète un faible intérêt des parties prenantes pour les considérations liées au changement climatique.

Conclusions préliminaires relatives à la durabilité des acquis du Projet d'Appui aux Solutions Durables

DUR 1 : Le maintien de l'alignement des interventions du Projet sur la Stratégie des Solutions Durables dont les axes d'intervention bénéficient de diverses articulations avec les priorités du Gouvernement Centrafricain et des partenaires au développement constitue une garantie pour la préservation de ses acquis, notamment en matière de disponibilité de financements supplémentaires dont la prédictibilité est affaiblie par l'absence de dynamique de valorisation de la dimension catalytique du Projet.

DUR 2 : Une leçon tirée de la mise en œuvre du Projet est relative à la nécessité de la consultation régulière des différentes parties prenantes autour de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'ajustement d'une stratégie de sortie afin de limiter l'effet de surprise des cibles et bénéficiaires à la clôture des interventions et de préparer les acteurs institutionnels et les communautés à une reprise en main efficace des acquis.

DUR 3 : Le faible leadership des partenaires institutionnels pour la reprise en main des résultats obtenus pose le problème de la qualité de leur implication dans les processus de conception du Projet, y compris dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de sortie.

Appréciation globale de la performance du Projet d'Appui aux Solutions Durables en matière de durabilité : Moyennement Probable, ce qui correspond à un score de 3/6

8.7. Prise en compte du genre : Genre Sexo-spécifique

157. Par rapport au genre, les analyses à effectuer devaient déboucher sur la détermination du Marqueur Genre du Projet qui est évalué sur la base des critères genre prédéterminés, à savoir :
- « **Genre Négatif** » (« gender negative ») : correspondant à la situation où le résultat obtenu à la suite d'une action a eu des répercussions négatives sur l'égalité entre les hommes et les femmes ;
 - « **Genre Neutre** » (« gender blind ») : correspondant à la situation où le résultat ne prend pas en compte le genre ;
 - « **Genre Sexo-spécifique** » (« gender targeted ») : correspondant à la situation où le nombre de femmes, d'hommes ou de groupes marginalisés fait l'objet d'une attention particulière ;
 - « **Genre Sensible** » : (« gender responsive ») : correspondant à la situation où le résultat traite des besoins différenciés des hommes et des femmes et traite de la répartition équitable des avantages, ressources, statuts, droits, etc. ; ou
 - « **Genre Transformatif** » (« gender transformative ») : correspondant à la situation où le résultat contribue à changer les normes, les valeurs culturelles, les structures de pouvoir et les bases de l'inégalité des sexes et discriminations.
158. S'agissant du *Projet d'Appui aux Solutions Durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto*, l'évaluation a bâti son analyse genre en s'appuyant sur le questionnement ci-dessous :

Dans quelle mesure les interventions du Projet ont-elles permis d'assurer la prise en compte de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des projets conformément au marqueur genre ? L'intervention a-t-elle pleinement exploité le potentiel des femmes, des hommes et des jeunes ? Les moyens et les résultats ont-ils été partagés équitablement entre les femmes, les hommes et les jeunes ?

QE 7.1 : Dans quelle mesure les interventions du Projet ont-elles permis d'assurer la prise en compte de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des projets conformément au marqueur genre ? L'intervention a-t-elle pleinement exploité le potentiel des femmes, des hommes et des jeunes ? Les moyens et les résultats ont-ils été partagés équitablement entre les femmes, les hommes et les jeunes ?

Constat 17 : Le marqueur genre du Projet, du type 2, est attesté par les dispositions conceptuelles prises en matière de ciblage des bénéficiaires, de consultation des groupes cibles et d'allocation de ressources budgétaires, constituant ainsi autant de conditions favorables à l'intégration des préoccupations relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes au cours de la mise en œuvre des interventions.

159. Dans sa conception initiale, les jeunes et les femmes représentent les cibles prioritaires à atteindre par le Projet, en raison de leur nombre, de leur vulnérabilité aux chocs et de l'importance à accorder à une plus grande inclusivité pour une paix durable.
160. L'alignement des interventions sur la Stratégie Nationale des Solutions Durables, le RCPCA, l'UNDAF et les CPD des deux (2) Agences récipiendaires a facilité la prise en compte des préoccupations relatives à l'égalité des sexes et aux droits humains dans le cadre conceptuel du Projet. Le montant des ressources allouées aux activités dédiées à l'égalité des sexes ou à l'autonomisation des femmes, estimé à 955 682,9 USD, soit 31,9% du budget total illustre l'importance de la dimension du genre et de la qualité de sa prise en compte dès la phase de conception du Projet. Ce pourcentage supérieur à 30% situe le Projet dans la tranche des initiatives auxquelles est attribué le Marqueur Genre de type 2.
161. La conception du Projet aurait dû attribuer un Marqueur Genre à chacun des Produits pour permettre à l'évaluation de se prononcer sur sa validité sur la base des critères présentés ci-dessus.

Constat 18 : Le focus des interventions sur le renforcement du leadership et de l'inclusion sociale des EAFGA et des personnes déplacées, en particulier les femmes et les filles, est demeuré constant tout au long de la mise en œuvre, assurant une connexion du Projet avec les impératifs de prise en compte des préoccupations relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.

162. La conception du Projet a posé les bases du focus visible des interventions sur l'inclusion sociale des EAFGA et des personnes déplacées, en particulier les femmes et les jeunes ; cet intérêt est demeuré constant tout au long de la mise en œuvre, assurant une connexion du projet avec les impératifs de prise en compte des préoccupations relatives à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à l'approche fondée sur les droits humains.
163. De l'avis de la mission d'évaluation, l'absence d'une désagrégation systématique des produits issus des activités et des résultats en fonction des catégories sexo-spécifiques, la faible fonctionnalité de la dimension suivi-évaluation, et l'absence d'une gestion budgétaire sensible au genre ne permettent pas de valider le Marqueur Genre du Projet.
164. La capacité limitée du projet à démontrer des changements déteint par ailleurs sur l'aptitude de la documentation sur l'implémentation du Projet à permettre une visualisation optimale des effets obtenus en matière de genre.

IX- BONNES PRATIQUES - LECONS APPRISES

9.1. Bonnes pratiques

165. La mission d'évaluation considère la consultation des forces vives de la localité pour le choix des infrastructures à réhabiliter, et l'organisation de visites des sites de réalisation des réhabilitations par un suivi rapproché de l'exécution des travaux par une expertise appropriée comme de bonnes pratiques à capitaliser pour la mise en œuvre des projets comportant une forte dimension infrastructurelle. Ces précautions ont en effet permis une implication des parties prenantes locales, facteur d'appropriation des produits issus du Projet ; elles ont également assuré le respect global des standards requis pour les infrastructures réalisées, et l'identification systématique des malfaçons.
166. L'évaluation souligne également comme bonne pratique la volonté de transparence qui a prévalu dans le choix des bénéficiaires et des ONG impliquées dans la mise en œuvre des activités du Projet. En effet, le recrutement de ces ONG s'est fait sur une base compétitive à travers des procédures d'appels d'offres lancés par les Agences récipiendaires, limitant ainsi les risques de fraude, de favoritisme ou de conflit d'intérêt. Dans le même sens, le choix des individus et groupes bénéficiaires des apports matériels au sein des communautés a obéi à un processus de sélection sur la base de critères définis au préalable, qui lui a certainement garanti une crédibilité auprès des cibles.
167. La stratégie de mise en œuvre du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA a été caractérisée par une forte mobilisation des communautés bénéficiaires ou ciblées par les interventions. A ce titre, la forte représentativité des communautés dans les processus d'identification et de sélection des bénéficiaires de THIMO est apparue comme un facteur tout aussi favorable à l'adhésion des groupes cibles aux idéaux de cohésion sociale et de consolidation de la paix promus par le Projet. L'idée de procéder de manière transparente au choix des bénéficiaires de cette activité à travers des tirages au sort a réduit les possibilités de conflit et de remise en cause des approches du Projet au sein des communautés cibles.
168. La sélection des OSC partenaires de mise en œuvre, basée sur un mécanisme compétitif, relève également des bons procédés à promouvoir. La qualité des partenaires mobilisés sur le terrain semble avoir facilité la réalisation optimale des activités du Projet dans un contexte de faible coordination et supervision des interventions par les Agences récipiendaires.
169. La concertation suscitée au cours de la conception avec les différentes parties prenantes gouvernementales et de la société civile, l'inscription du Projet dans le cadre de la Stratégie des Solutions Durables et la valorisation des expériences des deux (2) agences récipiendaires sur les thématiques et dans les zones d'intervention similaires relèvent également des bonnes pratiques de ces agences en matière de renforcement de la pertinence des interventions et de recherche des synergies et complémentarités avec les interventions similaires.
170. Le Projet s'est ainsi employé à mettre en place des mécanismes de pérennisation des changements issus de l'intervention, à travers une participation effective des parties prenantes locales concernées, aussi bien dans la phase de conception que dans la mise en œuvre du Projet. Cette précaution a conduit les initiateurs du Projet à lui donner un ancrage local, avec une responsabilisation accrue des communautés bénéficiaires, mais aussi des ONG établies dans les régions cibles. Pour la mission d'évaluation, il s'agit là de bonnes pratiques d'appui à l'appropriation par les acteurs locaux, des approches et des bénéfices issus du Projet.
171. La construction des hangars et kiosques dans les marchés de Paoua et Alindao en réponse à une demande formelle soumise par les populations retournées à dominance musulmane ayant perdu leur place commerciale dans les marchés pendant le conflit armé illustre l'importance accordée à la consultation des groupes et communautés bénéficiaires et son impact positif sur la qualité de la réponse aux attentes des parties prenantes.

9.2. Leçons apprises

172. La réalisation d'une étude de base devait permettre à l'intervention de s'insérer dans son contexte et de définir des indicateurs et des cibles ambitieuses et réalistes, susceptibles de provoquer des changements perceptibles à l'issue de sa mise en œuvre. Ceci étant, la mission considère que le retard observé dans la réalisation de cette étude de base et la faible prise en compte de ses résultats ont constitué des limites substantielles à la valeur ajoutée escomptée pour sa pertinence et sa contribution à l'efficacité et l'efficience du Projet.

173. La définition d'une approche stratégique dans la conception et la mise en œuvre du Projet aurait pu se concrétiser à travers une anticipation dans la gestion des ressources humaines afin de limiter le taux de rotation des chefs de projet, aussi bien au PNUD qu'à l'UNICEF, qui apparaît comme un facteur limitant pour l'atteinte des objectifs et l'obtention des résultats escomptés pour des initiatives de l'envergure du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA.
174. La coordination entre les agences du SNU d'une part et entre les acteurs de mise en œuvre des activités du Projet sur le terrain d'autre part relève également des dimensions clés de l'approche stratégique dont la prise en compte aurait enrichi les perspectives de synergie/complémentarité avec les acteurs intervenants dans le même secteur. L'harmonisation des interventions qui découle d'une coordination proactive d'un projet mis en œuvre dans plusieurs zones d'intervention est nécessaire afin d'assurer une cohérence et une crédibilité du projet auprès des partenaires nationaux et favoriser ainsi des conditions de durabilité à travers des outils de capitalisation et des mécanismes de mise à l'échelle.
175. L'approche stratégique de suivi, qui donne lieu à la structuration d'un cadre et d'un plan de collecte, de remontée, de traitement et de consolidation des données précisant les fréquences des activités de suivi et les responsabilités des parties prenantes, est de nature renforcer la capacité de coordination du Projet. Une dynamique de suivi plus proactive sur le terrain aurait sans doute contribué à assurer le transfert des infrastructures réhabilitées avec une pleine garantie de réparation des malfaçons assortie d'un certificat de bonne exécution délivré par les services techniques du PNUD, et à encadrer l'accès des bénéficiaires aux équipements apportés par le projet (tels les générateurs et le carburant qui ont parfois fait l'objet d'une réquisition inopportune par des autorités administratives). Un système de suivi-évaluation efficace et cohérent, bâti autour de mécanismes et d'instruments de collecte des données sur les changements issus de la mise en œuvre des interventions, constitue le principal gage de crédibilité des résultats obtenus par le Projet. Par ailleurs, le système de suivi-évaluation a vocation à mettre en place un mécanisme de gestion des connaissances, disponibles et exploitables dans le cadre d'autres interventions similaires.
176. L'appréciation de la performance d'un projet uniquement sur la base de son taux de décaissement se situe assez loin en amont de l'obtention des résultats transformateurs. Pour le cas du Projet, une connexion systématique du niveau d'avancement et de livraison des produits au taux d'absorption des ressources aurait permis d'éviter l'inéligibilité potentielle de plusieurs dépenses.
177. Par ailleurs, la fonctionnalité adéquate des instances des gouvernances et de gestion du Projet aurait permis (i) d'apporter les ajustements qui s'imposaient en temps utile face à des contraintes de mise en œuvre identifiées, (ii) d'assurer la pleine implication des partenaires gouvernementaux à la conception, à la gestion et au suivi de la mise en œuvre du Projet, et (iii) de renforcer le leadership des autorités administratives et locales dans la reprise en main des acquis du Projet, notamment pour la protection des infrastructures et la maintenance des équipements fournis par le Projet.

X- CONCLUSIONS FINALES

178. Au regard des résultats enregistrés au terme de sa mise en œuvre, la performance globale du Projet d'Appui aux Solutions Durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto **est qualifiée de « Modérément Insatisfaisante » par l'évaluation, avec un score de 3/6** sur une échelle de six niveaux allant de 1 (Très insatisfaisante) à 6 (Très satisfaisante). Examinée sur la base des constats et conclusions tirées de l'analyse de chaque critère d'évaluation, cette performance a été établie de manière détaillée tel qu'il apparaît dans le tableau 13 ci-après.

Tableau 13 : Récapitulatif des évidences de la performance de l'ensemble du Projet d'Appui aux Solutions Durables

Critères d'évaluation	Evidences	Qualification attribuée	Score
Pertinence	<p>→ Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> Alignement indiscutable sur les besoins spécifiques des individus, groupes et communautés bénéficiaires, les priorités nationales, l'UNDAF+ et les ODD Consultation des parties prenantes en prélude à la formulation du Projet Filiation avec la Stratégie Nationale des Solutions Durables Existence d'une théorie du changement et d'une stratégie d'intervention présentant un lien de cause à effet cohérent entre les objectifs recherchés et les activités menées <p>→ Limites substantielles</p> <ul style="list-style-type: none"> Faible mobilisation de la société civile et de la partie gouvernementale dans la conception du Projet Absence de données de base pour les indicateurs clés Réalisation tardive de l'étude de base 	Pertinent	4
Cohérence	<p>→ Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> Positionnement du Projet comme une initiative pilote de la Stratégie de Solutions Durables <p>→ Limites substantielles</p> <ul style="list-style-type: none"> Faible dynamique d'identification et l'exploitation des points de synergie et de complémentarité dans la mise en œuvre Approche cloisonnée de réalisation des interventions 	Moyennement Cohérent	2
Efficacité	<p>→ Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> Contribution effective et non négligeable à l'obtention des produits escomptés Forte implication des bénéficiaires à toutes les étapes de mise en œuvre Mobilisation d'OSC partenaires expérimentées sur le terrain Connexion constante du Projet avec les impératifs de prise en compte des préoccupations relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes (Ciblage systématique des EAFGA et des personnes déplacées / retournées, en particulier les femmes et les filles) <p>→ Limites substantielles</p> <ul style="list-style-type: none"> Non réalisation de certaines activités et nombreuses malfaçons Faible possibilités de documentation de la connexion entre les produits livrés et les résultats escomptés 	Satisfaisant	3
Efficiences	<p>→ Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> Implication des services déconcentrés de l'Etat dans les zones d'intervention Processus transparent de mobilisation des ONG partenaires Maîtrise des coûts de livraison du Projet 	Modérément Insatisfaisant	2

Critères d'évaluation	Evidences	Qualification attribuée	Score
	<p>→ Limites substantielles</p> <ul style="list-style-type: none"> Faible maîtrise des délais d'exécution Absence d'une dynamique conjointe de coordination Faible fonctionnalité des organes de supervision Rotation élevée du personnel clé du projet Mobilisation tardive de l'expert de suivi évaluation Harmonisation insuffisante des paquets de services fournis par les ONG partenaires Utilisation des fonds du Projet à d'autres fins 		
Impact	<p>→ Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> Présence d'infrastructures et AGR appuyées par le Projet plusieurs mois après sa clôture Effets perceptibles d'inclusion des populations déplacées et des EAFGA, d'atténuation des conflits et de renforcement de la cohésion sociale <p>→ Limites substantielles</p> <ul style="list-style-type: none"> Faible dynamique catalytique enclenchée 	Modérément Satisfaisant	4
Durabilité	<p>→ Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> Alignement notable du Projet sur la Stratégie de Solutions Durables ainsi que sur les priorités nationales et des partenaires au développement de la RCA Mobilisation des services déconcentrés de l'Etat dans les zones cibles Nombreuses activités contribuant au renforcement des capacités des parties prenantes locales <p>→ Limites substantielles</p> <ul style="list-style-type: none"> Implication périphérique des acteurs gouvernementaux Absence de mécanisme d'accompagnement des bénéficiaires Absence de plan de sortie discuté et mis en œuvre de manière participative Faible documentation et capitalisation des acquis Faible prédictibilité des financements aptes à garantir le flux continu des avantages liés au Projet 	Moyennement Probable	3

179. Les acquis du Projet d'Appui aux Solutions Durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures de l'Ouham-Pende et de la Basse-Kotto qui reposent sur les évidences récapitulées dans le tableau 12 ci-dessus résultent des bonnes pratiques que la mission considère comme autant de forces à consolider dans la perspective de la répliquabilité et/ou du passage à l'échelle des interventions d'appui à la consolidation de la paix, et spécifiquement celles relatives à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale des Solutions Durables. A l'inverse, ces forces ont été contrebalancées par plusieurs contraintes hors du contrôle des parties prenantes du Projet (notamment la volatilité du contexte sécuritaire, l'accessibilité difficile des zones d'intervention, le caractère incertain du dialogue politique, la crise de la COVID-19, la faible capacité de mobilisation de partenariats et de ressources additionnelles pour la continuité de l'action engagée, etc.), ainsi que par des faiblesses inhérentes à sa coordination, sa supervision, sa mise en cohérence avec des initiatives similaires et à son système de suivi-évaluation qui ont atténué la portée et l'ampleur des résultats escomptés et de ce fait apparaissent comme autant de défis à relever et/ou leçons apprises pour la consolidation des acquis.

180. Quoiqu'il en soit, l'urgence des problématiques à adresser pour assurer une résilience des populations centrafricaines face aux impératifs d'accueil des personnes déplacées / retournées et de réinsertion des EAFGA amène l'équipe d'évaluation à conclure sur le bien-fondé du Projet d'Appui aux Solutions Durables en RCA. Pour toutes ces raisons et compte tenu des défis résiduels perceptibles au terme de la mise en œuvre de ce Projet, la mission d'évaluation formule les recommandations suivantes.

XI- RECOMMANDATIONS

Sur la pertinence des interventions développées en matière de consolidation de la paix et de renforcement des moyens d'existence des bénéficiaires

✚ A l'attention du PBF et des Agences du SNU récipiendaires (PNUD, UNICEF)

- **Recommandation 1 :** Renforcer la pertinence et la qualité des interventions à mettre en œuvre par une approche conceptuelle qui s'inscrit dans une perspective de réalisation des changements transformationnels qui dépassent la vision de court terme généralement adossée à l'obtention des produits et à la mise en œuvre des activités

✚ A l'attention des Agences du SNU récipiendaires (PNUD, UNICEF)

- **Recommandation 2 :** Garantir la qualité et la fiabilité des résultats escomptés des projets, ainsi que leur évaluabilité dès la phase de conception, par la disponibilité d'un plan et d'un système de suivi-évaluation articulés autour d'un cadre de résultats approprié et des indicateurs de performance de qualité

✚ A l'attention du PBF

- **Recommandation 3 :** Inscrire la démonstration des effets catalytiques des financements du PBF dans les critères prioritaires d'évaluation des projets financés par ce mécanisme

Sur la cohérence des initiatives

✚ A l'attention du Gouvernement de RCA

- **Recommandation 4 :** Mettre un accent particulier sur une approche programmatique consolidée centrée sur des interventions clés et transformationnelles découlant des priorités retenues dans la Stratégie Nationale des Solutions Durables en RCA
- **Recommandation 5 :** Consolider le positionnement stratégique du Gouvernement de la RCA à travers un leadership effectif au sein des instances de gouvernance dans une optique d'orientation politique et stratégique des interventions des partenaires du SNU
- **Recommandation 6 :** Accélérer l'actualisation de la Stratégie Nationale de Solutions Durables en RCA par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions 2024-2027 articulé autour d'une approche programme

✚ A l'attention du Coordonnateur Résident des Nations Unies

- **Recommandation 7 :** Renforcer le décloisonnement des interventions des projets conjoints financés par le PBF à travers la mise en place d'un mécanisme de supervision placé sous le contrôle du Bureau de la Coordination du SNU

✚ A l'attention des Agences du SNU récipiendaires (PNUD, UNICEF)

- **Recommandation 8 :** Renforcer la cohérence des projets avec les attentes exprimées par les parties prenantes nationales et locales et l'appropriation nationale par une consultation systématique de l'ensemble des parties prenantes (acteurs gouvernementaux, organisations de la société civile, bénéficiaires directs et indirects) aux phases d'identification, de conception, de coordination et de suivi de la mise en œuvre

Sur l'efficacité et l'efficience des projets similaires

✚ A l'attention du PBF

- **Recommandation 9 :** Renforcer la qualité des interventions par la mise en place d'une plateforme apte à générer les données consolidées et fiables sur la progression des indicateurs et la validation des effets et impacts issus des interventions
- **Recommandation 10 :** Adopter une directive instituant la vérification sur le terrain de la cohérence entre les données du rapport de progrès de l'Agence récipiendaire du SNU et l'état d'avancement des activités sur le terrain préalable à tout décaissement de la tranche subséquente attendue du PBF

A l'attention des Agences du SNU récipiendaires (PNUD, UNICEF)

- **Recommandation 11** : Renforcer l'assurance qualité des interventions des Agences par une implication soutenue des spécialistes en suivi-évaluation à toutes les étapes des projets, et par la mise en place et l'appui au fonctionnement de dispositifs de gestion des connaissances en vue d'une remontée et d'une analyse plus régulière des informations sur les résultats, bonnes pratiques et leçons apprises
- **Recommandation 12** : Renforcer l'efficacité et l'efficience des projets à mettre en œuvre par la localisation effective des équipes de projets dans les sites d'intervention

Sur l'impact

A l'attention du Gouvernement de la RCA et des Agences du SNU récipiendaires (PNUD et UNICEF)

- **Recommandation 13** : Conduire un processus de capitalisation des résultats du Projet dans la perspective d'en faciliter la répliquabilité et/ou la montée en échelle dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale des Solutions Durables

Sur la durabilité

A l'attention du Gouvernement de la RCA

- **Recommandation 14** : Renforcer le leadership des ministères et institutions étatiques dans la reprise en main des acquis des projets similaires, notamment à travers une responsabilisation claire des acteurs institutionnels aux niveaux central et déconcentré dans les processus de conception, de mise en œuvre, de suivi et de pérennisation
- **Recommandation 15** : Poursuivre les efforts en matière de désenclavement et d'amélioration du climat sécuritaire dans les zones cibles de la Stratégie Nationale des Solutions Durables, principales contraintes à toute perspective de renforcement durable de la cohésion sociale et de la consolidation de la paix dans les communautés d'accueil des personnes déplacées et personnes retournées

A l'attention des Agences du SNU et du PBF

- **Recommandation 16** : Garantir les conditions de pérennisation et d'appropriation des acquis des projets par les parties prenantes locales par l'élaboration concertée de plans de sortie et la construction de dynamiques locales de partenariats dès la phase d'identification et de conception des projets ainsi qu'au cours de leur mise en œuvre

BIBLIOGRAPHIE

- ✓ Mission Conjointe de suivi des activités du Projet d'Appui aux Solutions Durables à Paoua, Avril 2021
- ✓ Mission PNUD de suivi des activités du Projet d'Appui aux Solutions Durables à Paoua, Février 2022
- ✓ Compte rendu de la rencontre avec le directeur général de l'institut centrafricain des statistiques et des études économiques et sociales (ICASEES)
- ✓ Compte rendu de la réunion avec les partenaires d'exécution du projet conjointe PNUD/UNICEF d'appui aux solutions durables
- ✓ Compte rendu de la réunion avec les représentants des ONG COHEB et APSUD
- ✓ Compte rendu de la réunion avec les représentants des ONG de mise en œuvre (de COHEB et APSUD) du projet appui aux solutions durables à Paoua et Alindao
- ✓ Compte rendu de la réunion avec les représentants des ONG de mise en œuvre (COHEB et APSUD) du projet appui aux solutions durables a Paoua et Alindao
- ✓ Invitation à soumettre une offre pour le Recrutement d'un(e) consultant(e) International(e) pour l'évaluation finale du projet
- ✓ Prodoc du projet
- ✓ Rapport de progression étape 3 THIMO – Formation – Organisation Foire, Juin - Août 2022
- ✓ Rapport de la mission conjointe de Suivi du « Projet conjoint PNUD/UNICEF – Appui aux solutions durables pour les personnes déplacées, retournées et les communautés d'accueil ainsi que les enfants libérés des groupes armés dans les sous-préfectures de Paoua et Alindao »
- ✓ Rapport de la réunion de travail avec le partenaire APSUD
- ✓ Stratégie Nationale des Solutions Durables

ANNEXES

Annexe 1 : Matrice d'évaluation et questions clés

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
Pertinence	Dans quelle mesure les objectifs et la conception du Projet correspondent-ils aux besoins et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue ?	Dans quelle mesure les objectifs du Projet sont-ils toujours valables et rencontrent-ils les besoins des jeunes et des femmes des communes ciblées ?	PRODOC, Cadre de résultats	Revue documentaire Entrevues (individuelles et collectives sous la forme de focus groups)	Leçons et bonnes pratiques tirées d'expériences similaires antérieures Participation des bénéficiaires à la conception du Projet	Analyse de la cohérence des objectifs du Projet avec les besoins des bénéficiaires	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaires financiers
		Dans quelle mesure les activités mises en œuvre sont les plus appropriées possibles pour répondre aux besoins ressentis par les bénéficiaires ?	PRODOC, Cadre de résultats Rapports d'exécution	Revue documentaire Entrevues (individuelles et collectives sous la forme de focus groups)	Leçons et bonnes pratiques tirées d'expériences similaires antérieures	Analyse de la cohérence des objectifs du Projet avec les besoins des bénéficiaires	Agences du SNU concernées Équipe de projet Partenaires financiers
		La théorie du changement développée est-elle toujours valide au regard des évolutions politiques, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. en RCA ? Si non, pourquoi ?	PRODOC Rapports d'exécution	Analyse des rapports et documents existants	Leçons et bonnes pratiques tirées d'expériences similaires antérieures	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes centrafricaines	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaires financiers Parties prenantes gouvernementales

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
	<p>Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?</p> <p>Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus</p>	<p>Les mécanismes de gestion du Projet ont-ils permis d'appuyer la prise de décisions stratégiques, la confirmation ou l'ajustement de la théorie du changement ? La conception du Projet a-t-elle pris en compte l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et l'approche des droits humains ?</p> <p>Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?</p>	PRODOC Rapports d'exécution	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe Entretiens semi-structurés avec les parties prenantes	Marqueur genre Alignement entre les produits et les activités du Projet	<p>Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes centrafricaines</p> <p>Analyse de contenu</p> <p>Analyse des indicateurs relatifs aux produits</p>	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaires financiers Parties prenantes gouvernementales
	La stratégie de suivi-évaluation était utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires ?	La stratégie de suivi-évaluation du Projet était utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires ?	PRODOC Rapports d'exécution	Analyse des rapports et documents existants	Fiabilité de la stratégie de suivi-évaluation du Projet	Triangulation des données collectées avec les données des documents	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaires financiers Parties prenantes gouvernementales
Cohérence	Dans quelle mesure les activités du Projet étaient-elles compatibles avec les autres interventions de consolidation de la	Quel lien et articulation entre les différents outils de planification et de travail utilisés par le Projet ? Ces outils sont-ils complémentaires ou concurrents, faciles à utiliser et connus et bien maîtrisés par les	PRODOC Rapports d'exécution Rapports des missions de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Complémentarité entre les interventions	Analyse de la cohérence	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Partenaires

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
	paix menées en RCA ?	différentes parties prenantes ? Quelle est la cohérence externe entre le Projet et les initiatives menées par d'autres acteurs de stabilisation et de consolidation de la paix en RCA ?	PRODOC Rapports d'exécution Rapports des missions de suivi Rapports d'activités des partenaires au développement de la RCA	Analyse des rapports et documents existants	Complémentarité entre les interventions	Analyse de la cohérence	gouvernementaux
Efficacité	Dans quelle mesure les résultats et les produits ont-ils été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre population ?	Dans quelle mesure les activités, les produits et les résultats du Projet ont-ils été livrés ?	PRODOC, PTA Rapports d'exécution Rapports des missions de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Niveau d'atteinte des résultats	Analyse des indicateurs des produits	Toutes les parties prenantes
		Quels ont été les principaux facteurs ayant influencé la réalisation ou la non-réalisation des objectifs et comment sont-ils capitalisés pour les futures planifications au sein du SNU ?	PRODOC, PTA Rapports d'exécution Rapports des missions de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Niveau d'atteinte des résultats	Analyse des indicateurs des produits	Toutes les parties prenantes
Efficience	Dans quelle mesure les ressources allouées au Projet ont-elles été gérées de manière rationnelle, optimale et économique ?	Les activités menées ont-elles été efficaces en termes des coûts ? Quel lien et appréciation existe-t-il entre les coûts directs et les coûts indirects du Projet ?	Rapports de suivi Rapports d'activités PTA Budgets Rapports financiers	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Niveau de mobilisation des ressources	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires
		Dans quelle mesure les mécanismes de gestion des agences récipiendaires ont-ils permis d'assurer la gestion efficace et transparente des ressources du Projet ?	Rapports de suivi Rapports d'activités PTA Budgets Rapports financiers	Analyse des rapports et documents existants Entretiens semi-structurés	Perceptions des parties prenantes	Triangulation des données collectées avec les données des rapports des projets	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaires financiers
	Quels sont les facteurs ayant influencé le rapport coût/efficacité de la mise en œuvre du Projet ?	Jusqu'à quel point les modalités de partenariat étaient-elles propices à l'atteinte des résultats et la production des effets escomptés ? Dans quelle mesure la synergie développée entre les Agences	Rapports de suivi Rapports d'activités PTA Budgets Rapports financiers	Analyse des rapports et documents existants Entretiens semi-structurés	Efficacité des modalités de partenariat Niveau de synergie	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Partenaires

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
		récipiendaires et les partenaires d'exécution a-t-elle apporté plus d'efficacité dans la mise en œuvre ?					d'exécution
	Dans quelle mesure les fonds et les activités du Projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?	Les produits ont-ils été atteints dans le temps imparti ? Les intrants ont-ils été fournis en temps opportun (personnel, conseillers, voyage, formation, équipement et coûts divers) ?	Rapports de suivi Rapports d'activités PTA Budgets Rapports financiers	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Respect des délais	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires
	Comment les partenaires d'exécution ont-ils apporté de la valeur ajoutée à la mise en œuvre du Projet ?	Dans quelle mesure les ressources (humaines, financières, administratives) sont-elles correctement utilisées pour obtenir des résultats ? Existe-t-il de meilleurs moyens (plus efficaces) d'atteindre les objectifs ?	Rapports de suivi Rapports d'activités PTA Budgets Rapports financiers		Valeur ajoutée, responsabilité et harmonisation des actions des partenaires financiers	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires
Impact	Dans quelle mesure le Projet a-t-il produit, ou devrait produire, des effets (changements) importants et de vaste portée, positifs, ou négatifs intentionnels ?	Quels sont les changements vécus par les bénéficiaires en termes de consolidation de la paix qui soient attribuables au Projet ? Quelle différence réelle le Projet a-t-il suscitée chez les bénéficiaires ?	PRODOC Rapports de suivi Rapports d'activités	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Mécanismes de pérennisation existants ou créés Mécanismes de pérennisation existants ou créés Mécanismes de pérennisation existants ou créés	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes Toutes les parties prenantes
Viabilité / Durabilité	Dans quelle mesure les bénéfices (résultats et changements) du Projet perdureront ou sont-ils susceptibles de perdurer ?	Dans quelle mesure les avantages du Projet sont-ils susceptibles de perdurer après la fin du financement des donateurs ?	PRODOC Rapports de suivi Rapports d'activités	Entretiens semi-structurés Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Mécanismes de durabilité existants ou créés Mécanismes de pérennisation existants ou créés	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes
	Quels sont les mécanismes mis en	Dans quelle mesure la stratégie de désengagement a-t-elle été bien	PRODOC Rapports de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Mécanismes de durabilité existants	Triangulation des données	Toutes les parties prenantes

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
	place au niveau des communautés, des collectivités territoriales, du Gouvernement et des partenaires techniques et financiers pour la pérennisation des acquis du Projet ?	conçue, planifiée et prise en compte dans la mise en œuvre du Projet ? Les effets bénéfiques du projet vont-ils persister à la fin des financements?	Rapports d'activités	Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	ou créés Mécanismes de pérennisation existants ou créés	collectées avec les données des rapports du projet	
	Dans quelle mesure les communautés bénéficiaires se sont-elles approprié les interventions et acquis du Projet ?	Quels sont les principaux facteurs ayant influencé l'adhésion des communautés au Projet ? Dans quelle mesure les bénéficiaires du Projet ont-ils participé à la mise en œuvre des activités? Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ?	PRODOC Rapports de suivi Rapports d'activités	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes ivoiriennes Degré d'appropriation des acteurs nationaux	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes
	Quels sont les principaux facteurs de risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des acquis du projet ?		PRODOC Rapports de suivi Rapports d'activités	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes ivoiriennes	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes
Questions transversales	Dans quelle mesure le principe d'égalité des sexes a-t-il été intégré à la conception et à la mise en œuvre du Projet ?	Dans quelle mesure les interventions du Projet ont-elles permis d'assurer la prise en compte de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des projets conformément au marqueur genre ?	PRODOC Rapports d'activités périodiques Rapports d'exécution	Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes centrafricaines	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes
		Dans quelle mesure les interventions du Projet ont-elles permis de garantir la réalisation du droit à la participation des jeunes	PRODOC Rapports d'activités périodiques Rapports	Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des	Triangulation des données collectées avec les données des	Toutes les parties prenantes

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
		(filles et garçons) et des femmes ?	d'exécution		parties prenantes centrafricaines	rapports du projet	
		Dans quelle mesure les populations vulnérables (pauvres, personnes en situation de handicap, femmes, jeunes, autochtones, groupes marginalisés...) ont-elles bénéficié d'un accès équitable aux interventions du Projet ?	PRODOC PRODOC Rapports d'activités périodiques Rapports d'exécution	Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes centrafricaines	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes

Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées

N°	NOMS ET PRENOMS	FONCTION	INSTITUTION/ORGANISATION	CONTACT	GENRE
Agences d'exécution du Projet (PNUD et UNICEF RCA)					
1	Alpha HAMADOU BAH	Spécialiste S&E	PNUD	75 20 20 82	M
2	Bruno BOKOTO DE-SEMBOLI	Chargé de Programme Stabilisation	PNUD	75 53 97 53	M
3	Cédric MOKAMIDE	Assistant Tech Préfectoral	PNUD		M
4	OUANIZOLO Corneille	Expert en Développement Local	PNUD		M
5	Sie KAMBOU	Spécialiste Protection de l'enfance	UNICEF	70 55 57 04	M
6	Olivier GANDILI	Chargé de Protection de l'enfance	UNICEF		M
7	Marceline YAMANGANDA	Associate Executive	PNUD		F
8	MOHAMED	Chef de Bureau-Bambari	PNUD		M
9	MAMADOU BOBO SOW		PNUD		M
10	NDANGA Jean Claude	Senior Associate Protection	HCR	75 04 97 58	M
11	AMOKON Sidoine	Coordonnateur Affaire Civile	HCR	75 98 29 43	F
12	Arsène		OCHA		M
13	Dr TAMPO Karles	OCHA	Affaire Humanitaire	72 54 02 34	M
Partenaire technique et financier					
14	Anatole NDOMA	Spécialiste S&E	PBF		M
Organisations de la Société Civile partenaires d'exécution					
15	Ananias SENTOZI	Chef de Mission	War-Child		M
16	Diara SYNALI	Chargé de Programme Stabilisation	COOPI		M
17	Fortuné DOLE-YEMBI	Chargé de Suivi-Evaluation	COOPI	75 04 29 04	M
18	Bénédicte PAPAYA	Volontaire Communautaire	PNUD		F
Administrations et Partenaires d'exécution gouvernementaux					
19	BANGUI Apollinaire Michel	Directeur des Etudes et de la planification	Ministère de l'Administration du territoire		M
20	Melvine Julia GUERE-MAGO	Directrice Générale Promotion du Genre	Ministère de la Promotion du genre		F
21	Auguste MALEGBOLO	Directeur Général de l'Action Humanitaire	Ministère de l'Action Humanitaire		M
22	Martin KOSSI	Préfet	Préfecture	72 57 69 60	M
23	FEIGMONA Guy Crépin	IP Eaux Foret	MEFCP	72 56 13 63	M
24	MBAINABER Marcel	IP	MEDD	72 11 06 84	M

25	GOUMOKOYEN Jean-Louis	SG/Préfet	Préfecture	72 78 29 95	M
Organisations de la Société Civile partenaires d'exécution					
26	Simon Pierre LEKTUA-BAHA	Coordonnateur Programme	COHEB		M
27	Boniface MOKAMA	Coordonnateur Programme	COHEB		M
28	Samuel GONIWA-ILONGA	Coordonnateur National	APSUD		M
29	Thierry KENGUELEWA	Chargé de Programme Développement	APSUD		M
30	Robertin NEKPI	Coordonnateur Terrain	APSUD		M
31	MBETIKAMBA Boris	Chef de bureau	APSUD	75 35 03 29	M
32	BERO Véronique	Présidente	APSUD		F
33	BERET Ernest	SG	APSUD		M
34	KOINEZOULE Sébastien	Président	GAP: ZARANON		M
35	Marlyse HENDALI	Présidente	GAP: ZARANON		F
36	YING-HIGUELE Alain	SGA	GAP: ZARANON		M
37	MOUNOUDJOUA	TG	GAP: ZARANON		F
38	EREYINON Nadège	Commissaire au Compte	GAP: ZARANON		F
39	YATERE MOBEL	Animatrice	GAP: ZARANON		F
40	FONWIOINLE Hubert	Animatrice	GAP: ZARANON		F
41	Yvan	MINUSCA	Chauffeur		M
42	NAMGUEREWI	CS/F1	IALP	72 77 77 76	M
43	BIRO SARDAMA Jean Bruno	CSSP2	Promotion Genre	72 08 95 04	M
44	BOBERANG Luther	Conseiller Pédagogique	CCSLP	72 66 52 33	M
45	BANGA OUSMAN Guillaume	CCS LP	Education	72 66 41 30	M
46	NDROULO Calvin Joël		MFPRA	72 65 03 23	M
47	FEIDANGAMO Emmanuel	IALP	Education	72 22 41 91	M
48	NAMKONA Bienvenu Romaric	CSECS	Education	72 70 26 77	M
49	FEIDANGAI Elodie	CSMF	Education	72 26 43 60	F
50	GBAPOU Charles Lebrun	CSARH	Education	72 23 89 68	M
51	KOURAGE Mathias	SGIALP	Education	72 17 02 25	M
52	YATERE Blaise		Mairie	72 54 83 66	M
53	DANDE Augustine	Membre			F
54	MOYE BERNADETTE	Adjointe au Maire	Mairie de Paoua	72 86 32 65	F
Bénéficiaires					

55	MAMADOU Aichatou	Présidente	OFCA	72 11 63 77	F
56	GANTOULI Amina	Conseillère	OFCA	72 79 59 25	F
57	BEGOTO Elizabeth	Membre	OFCA		F
58	KOLIKA Adja	Présidente	OFCA	72 71 86 33	F
59	DINGAYO Saladine	Président de la Jeunesse		72 04 20 08	M
60	DANIMO Evodie	Représentant THIMO		74 19 43 98	F
61	ZOUBEDA Mohamed	Représentant THIMO		72 63 21 12	M
62	BAITIA Ambroise	Représentant THIMO		72 72 03 45	M
63	KAKERO Christian	Représentant THIMO		74 53 41 92	M
64	NGUENISSARA Boris	Représentant THIMO		74 19 44 03	M
65	WALOUMALA Carole	Représentant THIMO			F
66	BELARMI Sandrine	Représentant THIMO			F
67	Abdoulaye Moussa	Représentant THIMO		72 55 06 05	M
68	OUAMAROU Hamidou	Représentant THIMO		72 66 48 41	M
69	BINON Virgine	Représentant THIMO			F
70	NDORAKE Zecsky	Représentant THIMO		72 07 54 93	
71	MENE ARON	THIMO	Entretien Marché	72 13 26 30	M
72	DONGBALA Edwige	Présidente	Groupement WAFO	72 31 46 52	F
73	DANGO Simone	Conseillère	Groupement WAFO		F
74	TOSSE Brigitte	Membre	Groupement WAFO		F
75	WINRO Lucienne	Membre	Groupement WAFO	74 10 05 67	F
76	YANDIKE Eliane	Membre	Groupement WAFO	74 26 02 90	F
77	YANKOUESSE Romaine	Membre	Groupement WAFO		F
78	NGAKOUTOU Henriette	Présidente	OPRB	72 10 58 22	F
79	BETINA Aurélie	Vice-Présidente	OPRB	74 19 18 00	F
80	DEWA Anne	TG	OPRB		F
81	IPAOUA	TGA	OPRB		F
82	BEYE	Membre	OPRB		F
83	KAGO Alix	Association	Informatique	72 89 19 07	M
84	AMAYE Juline	Présidente	Agro-KAGODAKANGBA	72 58 27 35	F
85	YAPALACI-Delphine	Présidente	Femme retournée	74 03 75 22	F
86	YETINZAPA Aristide	Couture AGAC	Couturier	72 86 58 27	M

87	SOUMAYNE	TAWAKALTOUMAPA			M
88	TOMBIDAMA Dieu-Beni	Coiffeur	Etoit Alindoa	72 02 31 94	M
89	MOUSSA MAHMAT	Forgeron	Mou Na Mbi	72 74 37 91	M
90	NGAMBETI Passa	Rogama	Briqueterie	76 09 73 01	M
91	NGENDA Tobie	Président	Rogama	72 47 56 67	M
92	GONGBA Josué	Vice-président	Briqueterie	72 06 82 87	M
93	REKAKE Robert	Président	Briqueterie	72 71 55 82	M
94	FANE ABAKAR	Membre	Thimo	74 15 71 21	F
95	AMAHT ABAKAR	Membre	Thimo	76 22 24 83	F
96	PASSA Hervé	Président	Thimo	74 08 74 39	M
97	PALANDA Emmanuel	Président	ACAC	72 78 30 02	M
98	MANDA Obed	Secrétaire	ACAC	72 11 93 97	M
99	MARIAM EZEDEINE	Présidente	La main dans la main	72 57 14 83	F
100	YOUSSOUF Yaro	Président	Sanrivole	72 71 56 62	M
101	SELEMAL	Président	Super garage	72 66 24 42	M
102	BELMONDO	Chargé de Matériel	Menuires	72 16 95 07	M
103	Victor OU	Préfet Intérimaire	Préfecture de la Basse Kotto	72 50 28 35	M
104	MBOZOMON SESSE Guy-Mathurin	Maire	Mairie	72 12 53 74	M
105	SOMAI Adam	Adjoint au maire	Mairie	72 84 06 72	M
106	MAZOMBA Cissoko	CB-COOPI	COOPI	72 56 62 53	M
107	ABAKAR Ismaël	APS	COOPI	72 16 82 04	M
108	BETTO Placide	COHEB	Log		M
109	GONDO Jean	Chef de groupe		72 44 02 23	M
110	TAKPANDO Paul	Chargé de Programme	CLPR	72 78 29 19	M
111	AROUN NASSOUR	Membre de la plateforme religieuse	CLPR	72 08 06 68	M
112	ABDEL Chakour	EAFGA		72 06 79 74	M
113	MOUSSA BEBE	EAFGA			M
114	OUSSIE Irène	Animatrice	Club Espoir de la paix	74 22 42 67	F
115	BETTE Anselme Nathan	Encadreur	Club Zokoue zo	72 78 85 21	M
116	TABANA Sylvers	Encadreur	Club Be Oko ti Alindao	72 74 04 12	M
117	KOISSA Daniella	EAE	COOPI	72 47 56 70	F
118	YAGBANGA Martin	Elève	EAFGA		M

119	DOUBALET Jospin	Elève	EAFGA		M
120	SARAGBA Guy	Elève	EAFGA		M
Victimes de VAS/VBG					
121	DONGBA Penina	Victime de VSBG			F
122	NZAPA AMOUNAMBI Nahomie	Enfant Non Accompagné /placée dans la FAT			F
123	YENGOA Maurice Béatrice		FAT	72 09 22 53	F

Annexe 3 : Guides d'entretien semi-structurés

A. Guide d'entretien adressé aux membres du Comité de Pilotage, du Comité Technique et des Comités Sous-préfectoraux, et aux Equipes des agences récipiendaires chargées de la coordination des interventions du Projet

Pertinence : Dans quelle mesure le Projet est-il compatible avec les besoins des bénéficiaires ?

1. Selon vous, le Projet représente-t-il une réponse adaptée aux problématiques relatives à la consolidation de la paix ?
2. Les cibles du projet ont-elles été impliquées dans sa conception et sa mise en œuvre ? Comment ? Dans quelle mesure les femmes, les jeunes et les groupes de populations socialement vulnérables ont-ils été impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre des activités du Projet ? Comment ?
3. Selon vous, les cibles et les zones d'intervention du projet étaient-elles les plus pertinentes pour adresser les problématiques traitées par le Projet ?

Cohérence : Dans quelle mesure le Projet était-il aligné aux politiques et stratégies de développement au niveau national et global ?

1. Selon vous, le Projet était-il en cohérence avec les politiques de développement de la RCA ?
2. Selon vous, les objectifs portés par le Projet étaient-ils cohérents avec les priorités en matière de développement définies aux niveaux national et local ?
3. Dans quelle mesure le Projet est-il en cohérence avec les orientations stratégiques du SNU en RCA ? Comment contribue-t-il à la mise en œuvre des documents de programme des agences récipiendaires ?
4. Dans quelle mesure le Projet a-t-il été mis en œuvre de manière synergique avec d'autres interventions mises en œuvre concernant les mêmes domaines thématiques ?
5. Dans quelle mesure le Projet a-t-il créé des synergies et des liens entre les interventions du gouvernement et les politiques et stratégies de développement sur le plan international ?

Efficacité / impact / adaptabilité : Quel est le niveau de réalisation des résultats (produits et effets) du Projet ?

1. Dans quelle mesure le Projet a-t-il permis d'obtenir les résultats prévus ?
2. Les ressources et les stratégies mises en œuvre étaient-elles réalistes, appropriées et adéquates pour permettre l'atteinte des résultats attendus ?
3. Dans quelle mesure le Projet a-t-il été efficace pour atteindre les résultats décrits dans le cadre de résultats ? Quels ont été les bénéfices du projet pour les personnes et les institutions visées par les interventions, y compris les populations les plus vulnérables, défavorisées et marginalisées ?
4. Dans quelle mesure le Projet a-t-il contribué aux changements institutionnels et législatifs essentiels pour catalyser les progrès vers l'impact souhaité ?
5. Comment jugez-vous la synergie entre les acteurs chargés de la mise en œuvre du Projet ?
6. Dans quelle mesure l'apparition de la COVID 19 a-t-elle porté atteinte à la réalisation des objectifs du Projet ? Comment ?
7. Quelles sont les bonnes pratiques et leçons apprises attribuables au Projet ?
8. Dans quelle mesure l'approche du projet était-elle nouvelle ou innovante ? Peut-on tirer des leçons pour éclairer des approches similaires dans le futur ?

Efficience : Dans quelle mesure les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été utilisées de manière économique ?

1. Les ressources mises à la disposition du projet ont-elles été suffisantes ? sinon quel est le gap ?

2. Comment le projet s'est-il assuré que les ressources sont utilisées de la manière la plus économe possible pour atteindre ses résultats ?
3. Le projet a-t-il été mis en œuvre dans le respect du chronogramme indiqué ?
4. Les ressources suffisantes ont-elles été mises à disposition pour l'intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes ?

Durabilité/appropriation locale : *Dans quelle mesure des mécanismes de pérennisation ont-ils été mis en place pour assurer la pérennité des bénéfices et des systèmes renforcés par la mise en œuvre du Projet ?*

1. Est-ce qu'une stratégie de durabilité, y compris le renforcement des capacités des parties prenantes nationales, a été développée ou mise en œuvre pour appropriation et pérennisation des résultats du Projet ?
2. Existe-t-il des mécanismes financiers et économiques mis en place pour assurer la continuité du flux de bénéfices issus du Projet ? Dans quelle mesure les ressources financières et économiques sont-elles disponibles pour maintenir les avantages obtenus par le Projet ?
3. Dans quelle mesure le Projet permet-il de susciter d'autres projets/actions ou interventions ou alors des financements additionnels ?
4. Dans quelle mesure les risques liés à la mise en œuvre du Projet ont été identifiés et les mesures d'atténuation mises en route ?

B. Guide d'entretien adressé aux partenaires d'exécution

Pertinence : Dans quelle mesure le Projet est-il compatible avec les besoins des bénéficiaires ?

1. Selon vous, le Projet représente-t-il une réponse adaptée aux problématiques relatives à la consolidation de la paix ?
2. Avez-vous été impliqué dans la conception et l'élaboration du Projet ? Comment ?
3. Les stratégies mises en œuvre par le Projet vous ont-elles semblé les plus appropriées pour réaliser ses objectifs ? Adhériez-vous à ces stratégies ?

Cohérence : Dans quelle mesure le Projet est-il aligné aux politiques et stratégies de développement au niveau national et global ?

1. Selon vous, le Projet est-il en cohérence avec les politiques de développement de la RCA ou d'autres stratégies des secteurs d'intervention touchés ?
2. Dans quelle mesure le Projet a-t-il été mis en œuvre de manière synergique avec d'autres interventions mises concernant les domaines thématiques du projet dans votre territoire ?

Efficacité / impact / adaptabilité : Quel est le niveau de réalisation des résultats (produits et effets) du Projet ?

1. Selon vous, le projet a-t-il atteint ses résultats ? Existe-t-il des écarts entre les prévisions telles qu'elles vous ont été communiquées et les réalisations du Projet ?
2. Le Projet a-t-il répondu à vos attentes ?
3. A votre avis, les ressources et les stratégies mises en œuvre étaient-elles réalistes, appropriées et adéquates pour permettre l'atteinte des résultats attendus ?
4. Quels ont été les bénéfices du projet pour votre institution et pour les personnes visées par les interventions, notamment les populations les plus vulnérables, défavorisées et marginalisées ?
5. Comment jugez-vous la synergie entre les acteurs chargés de la mise en œuvre du Projet ?
6. Dans quelle mesure l'apparition de la COVID 19 a-t-elle porté atteinte à la réalisation des objectifs du Projet ? Comment ?
7. Quelles sont les bonnes pratiques et leçons apprises attribuables au Projet ?

Efficiences : Dans quelle mesure les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été utilisées de manière économique ?

1. Selon vous, les ressources mises à la disposition du Projet ont-elles été suffisantes ?
2. Le Projet a-t-il été mis en œuvre dans le respect du chronogramme indiqué ? Avez-vous observé des retards dans la mise en œuvre de certaines activités du Projet ?
3. Les ressources suffisantes ont-elles été mises à disposition pour l'intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes ?

Durabilité/appropriation locale : Dans quelle mesure des mécanismes de pérennisation ont été mis en place pour assurer la pérennité des bénéfices et des systèmes renforcés par la mise en œuvre du Projet ?

1. Pensez-vous que les conditions développées par le Projet permettent une pérennisation de ses résultats ?
2. Existe-t-il des mécanismes financiers et économiques mis en place à votre niveau pour assurer la continuité du flux de bénéfices obtenus du Projet ?
3. Dans quelle mesure le Projet permet-il de susciter d'autres projets/actions ou interventions ou alors des financements additionnels ?

C. Guide d'entretien pour discussions de groupes, adressé aux bénéficiaires finaux (communautés d'accueil, jeunes EAFGA et autres enfants/jeunes vulnérables, victimes de VBG...)

1. Avez-vous été impliqué ou consulté au moment de la conception et l'élaboration du Projet ? Comment ?
2. Les activités du Projet ont-elles réellement pris en compte vos besoins ?
3. Les formes d'appui du Projet (sensibilisations, formations, appui en équipements, développement d'AGR...) vous semblent-elles les plus pertinentes au regard de vos besoins ?
4. Selon vous, le Projet a-t-il atteint ses résultats ? A-t-il satisfait à vos attentes ?
5. Dans quelle mesure l'apparition de la COVID 19 a-t-elle porté atteinte à la réalisation des objectifs du Projet ? Comment ?
6. Avez-vous observé des retards dans la mise en œuvre de certaines activités du projet ?
7. Le Projet vous a-t-il permis d'observer des changements au sein de votre communauté ? Lesquels ?
8. Pensez-vous que l'appui que vous a fourni le Projet va vous permettre de continuer à bénéficier de ses acquis après sa clôture ?
9. Avez-vous développé des mécanismes vous permettant de poursuivre les activités après la fin du Projet ?
10. Qu'est-ce le projet vous a permis de faire que vous n'auriez jamais fait si ce projet n'avait pas existé ?
11. Quels sont les changements que le Projet a apporté à vos conditions de vie ?
12. D'après vous qu'est qui a bien marché dans ce projet
13. Qu'est-ce qui n'a pas marché du tout et pour quelles raisons
14. Quelles recommandations pouvez-vous formuler pour la prise en compte dans des interventions futures ?

Annexe 4 : Modèle de fiche de visite des sites de réalisation

FICHE DE VISITE DE TERRAIN

Projet d'Appui aux Solutions Durables pour les personnes déplacées ou retournées et leurs communautés d'accueil ainsi que pour les enfants libérés des groupes armés dans les préfectures d'Ouham-Pendé et de la Basse-Kotto

Date de la visite : / ____ / ____ / ____ /

Localité visitée : _____

Objet de la visite : _____

Buts de la visite : Examen des progrès dans la réalisation des résultats

PERFORMANCE DU PROJET (Questions d'exécution)

Enumérez les principaux problèmes rencontrés dans l'exécution du projet et proposez des solutions _____

DANS LE CAS DES EFFETS :

- Changement positif (déterminé par une évolution notable à partir de la référence vers l'objectif final mesuré par un indicateur d'effet)
- Changement négatif (retour à un niveau inférieur à la référence mesurée par un indicateur d'effet)
- Sans changement

DANS LE CAS DES PRODUITS : Appliqué à chaque objectif de produit

- Non (non réalisé)
- Partiel (seulement si les deux tiers au moins d'un objectif quantitatif sont réalisés)
- Oui (réalisé)

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

[Si, au cours de la visite, des enseignements se dégagent des entretiens avec les responsables ou les bénéficiaires du projet, ou que le Consultant observe directement des enseignements, la présente section peut être remplie.]

Décrivez brièvement les principaux enseignements tirés au cours de l'exécution du projet :

1. _____

2. _____

3. _____

Participants à la visite sur le terrain : [Si plus d'une personne ont effectué la visite.]

Rédigé par : _____ (Nom, titre et organisation)