



Evaluation finale du projet

« YOUTHCONNEKT CAMEROON »

Rapport final d'évaluation

Commanditée par :

Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

Conduite par :

Evaluation réalisée par :

Célestin SIKUBE TAKAMGNO

Ingénieur Statisticien Économiste

Expert en Evaluation des projets

Tel : (237) 674 01 69 27 / 699 98 79 19

Courriel : sikubec@gmail.com

Mars 2024

Encadré : Eléments généraux sur le projet

Fiche signalétique du Programme Youth Connekt Cameroun	
Objectif général	Améliorer durablement l'autonomisation socio-économique et l'engagement citoyen des jeunes pour une meilleure implication au développement du pays.
Objectif spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> i. Créer des opportunités d'emplois et renforcer l'entrepreneuriat jeune ; ii. Renforcer l'éducation civique, la participation citoyenne et la cohésion sociale ; iii. Renforcer l'interconnexion inter et intra-générationnelle ; iv. Réduire l'écart genre ; v. Renforcer la santé sexuelle et reproductive et le bien-être des adolescent(e)s et jeunes.
Résultat escompté	<p>D'ici à 2022, les jeunes (filles et garçons) de toutes les catégories sociales ont un accès accru et équitable aux opportunités socio-économiques, participent davantage à la vie politique et partagent les idéaux de paix pour le développement du Cameroun.</p> <p>Résultats spécifiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 5000 emplois décents créés en faveur des jeunes via le renforcement de l'employabilité et l'appui à l'entrepreneuriat ; - 1 000 000 de jeunes interconnectés et connectés à des mentors, « role models » et dirigeants via des mécanismes de connexion inter et intra générationnels mis en place et fonctionnels ; - 100 000 jeunes ont des capacités renforcées en leadership et sont engagés dans la promotion de la paix, la cohésion sociale et les actions communautaires de développement ; - 3000 jeunes filles dotées de capacités en leadership et engagées auprès de leurs pairs contre les pratiques discriminatoires ; - 100 000 jeunes et adolescent(e)s ont des capacités renforcées en matière d'éducation complète à la sexualité, exercent leurs droits y afférents et sont aptes à dérouler leur plan de vie.
Produits et activités	<p>Produit 1 : Les mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail sont mis en place et fonctionnels.</p> <p><u>Activité 1.1 :</u> Renforcer les capacités techniques et entrepreneuriales des jeunes</p> <p><u>Activité 1.2 :</u> Accompagner les projets d'entreprises des jeunes</p> <p><u>Activité 1.3 :</u> Renforcer la connexion des jeunes aux opportunités d'emplois décents</p> <p><u>Activité 1.4 :</u> Mettre en valeur les talents dans divers domaines</p> <p>Produit 2 : Les valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale sont partagées et pratiquées par les jeunes.</p> <p><u>Activité 2.1 :</u> Renforcer l'éducation civique des jeunes</p> <p><u>Activité 2.2 :</u> Renforcer la participation citoyenne</p> <p><u>Activité 2.3 :</u> Promouvoir la participation volontaire de la diaspora à l'œuvre de la construction nationale</p> <p><u>Activité 2.4 :</u> Renforcer la culture de la paix et du vivre ensemble</p> <p>Produit 3 : Les mécanismes de connexion inter et intra-générationnels sont mis en place et fonctionnels.</p> <p><u>Activité 3.1 :</u> Renforcer les mécanismes d'interconnexion des jeunes</p> <p><u>Activité 3.2 :</u> Mettre en place des mécanismes de connexion innovants</p> <p>Produit 4 : Les pratiques non discriminatoires, le leadership féminin ainsi que les moyens d'autonomisation économique sont développés comme outils importants d'intégration et de développement des jeunes filles.</p> <p><u>Activité 4.1 :</u> Lutter contre les discriminations</p> <p><u>Activité 4.2 :</u> Promouvoir le leadership féminin</p> <p><u>Activité 4.3 :</u> Renforcer l'autonomisation économique et l'insertion sociale la jeune fille</p>

	<p>Produit 5 : Les adolescent(e)s et jeunes ont des capacités renforcées, exercent leurs droits en matière de santé sexuelle et reproductive et sont aptes à dérouler leur plan de vie.</p> <p><u>Activité 5.1</u> : Renforcer le niveau de connaissances, attitudes et pratiques des adolescent(e)s et jeunes sur la SR/VBG</p> <p><u>Activité 5.2</u> : Renforcer l'accès et l'utilisation des services de SR/VBG chez les adolescent(e)s et jeunes</p> <p><u>Activité 5.3</u> : Renforcer les compétences de vie courante chez les adolescent(e)s et jeunes</p>		
Composantes	<ul style="list-style-type: none"> - Youth Connekt Bootcamp and awards; - Youth Connekt job ; - Youth Connekt Champions ; - Youth Connekt 4 peace; - Youth Connekt Community service ; - Youth Connekt Hangout; - Youth Connekt Convention ; - Youth Connekt 4 Health. 		
Budget approuvé du Programme	<p>Montant total : 18 800 000 USD</p> <p>Contrepartie gouvernementale : 9 400 000 USD</p> <p>Système des Nations Unies : 9 400 000 USD</p>		
Durée du Programme	Date de démarrage prévue : 2021		Date de clôture : 2023
Zone d'intervention	Dix régions du pays		
Partenaires d'exécution	Partie gouvernementale	Système des Nations Unies	Secteur Privé
	<ul style="list-style-type: none"> - MINJEC (Lead) - MINPMEESA - MINPROFF - MINEFOP - MINSANTE 	<ul style="list-style-type: none"> - PNUD (Lead) - UNESCO - ONUFEMMES - UNFPA 	<ul style="list-style-type: none"> - Fondation PUENE - ECAM - GICAM - Bolloré Logistics - Société Générale
Bénéficiaires	Les jeunes et les institutions appelées à utiliser les produits issus du projet. Il s'agit notamment des entreprises du secteur privé, des incubateurs et des structures de mobilisation des volontaires.		
Risques identifiés	<p>(i) L'insécurité dans les zones frontalières du Nigeria au sud du Lac-Tchad et les régions du Sud-Ouest et Nord-Ouest ;</p> <p>(ii) La chute du prix du pétrole qui impacte le niveau des recettes de l'Etat ;</p> <p>(iii) Les tensions sociopolitiques ;</p> <p>(iv) Les effets pervers de la conjoncture économique mondiale qui pourraient empêcher de couvrir les besoins en financement du programme ;</p> <p>(v) Les pandémies/épidémies ;</p> <p>(vi) La faible pénétration numérique.</p> <p>En dehors de ces principaux risques, le Programme pourrait éventuellement être confronté à des (vii) aléas climatiques cycliques tels que la sécheresse et les inondations avec une incidence sur les activités agropastorales. Par ailleurs, (viii) le contexte socio-économique actuel de crise eut entraîné des troubles/revendications qui peuvent perturber la bonne exécution du programme.</p>		

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS	v
LISTE DES TABLEAUX	vii
LISTE DES GRAPHIQUES	viii
RESUME EXECUTIF	ix
Sur le plan stratégique :	xiii
Sur le plan institutionnel :	xiii
Sur le plan méthodologique :	xiv
INTRODUCTION	17
II. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION	19
II.1 Contexte	19
II.2 Stratégie prévue de mise en œuvre du projet	19
II.3 Groupe cible et budget du projet	20
II.4 Modalités prévues de gouvernance et de gestion du projet	20
II.5 Activités prévues	22
II.6 Rôle et implication des parties prenantes	22
III. PORTEE ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION	23
III.1 Portée de l'évaluation	23
III.2 Objectifs de l'évaluation	23
IV. APPROCHE METHODOLOGIQUE	25
IV.1 Approche de l'évaluation	25
IV.2 Méthodologie d'évaluation	26
IV.3 Limites de la méthodologie et défis rencontrés	34
VI. RESULTATS DE L'EVALUATION	36
VI.1 Pertinence du projet	36
VI.2 Cohérence du projet	42
VI.3 Efficacité et adaptabilité du projet	49
VI.4 Effets et impacts du projet	59
VI.5 Efficience du projet	64
VI.6 Durabilité du projet	72
VI.7 Tolérance aux risques et innovation	76
VI.8 Prise en compte du genre	78
VII. CONCLUSIONS DE L'EVALUATION	80
VIII. BONNES PRATIQUES ET LECONS APPRISES	85
VIII.1 Bonnes pratiques	85
Sur le plan stratégique :	85
Sur le plan institutionnel :	85

Sur le plan méthodologique :.....	85
VIII.1 Laçons apprises.....	86
IX. RECOMMANDATIONS	88
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	89
ANNEXES.....	90
A.1 Quelques tableaux supplémentaires.....	90
A.2 Liste de quelques personnes clés rencontrées	96
A.3 Termes de référence de l'évaluation	97
A.4 Chronogramme de la réalisation de l'évaluation.....	109
A.6 Outils de collecte des données.....	110

LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
AFOP	Programme d'Appui à la rénovation et au développement de la Formation Professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche
APME	Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises
ASCNPD	Agence du Service Civique National de Participation au Développement
BIT	Bureau International du Travail
Cam-ID	Cameroonian Influencers for Development
CMPJ	Centre Multifonctionnel de Promotion des Jeunes
CNJC	Conseil National de la Jeunesse du Cameroun
DNP	Directeur National du Programme
CTD	Collectivités Territoriales Décentralisées
CTP	Conseiller Technique Principal
CVUC	Association des Communes et Villes Unies du Cameroun
DNP	Direction Nationale du Projet
DSCE2	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi de Seconde génération
ECAM	Enquête Camerounaise auprès des Ménages
EESI	Enquête sur l'Emploi et le Secteur Informel
EMAPUR	Equipes Mobiles d'Animation Populaire Urbaine et Rurale
FACE	Funding Authorization and Certificate of Expenditure
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
FNE	Fonds National de l'Emploi
FONIJ	Fonds National d'Insertion des Jeunes
HACT	Harmonised Approach to Cash Transfers
IST	Infections Sexuellement Transmissibles
MINAT	Ministère de l'Administration Territoriale
MINJEC	Ministère de la Jeunesse et de l'Education Civique
MINEFOP	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINCOMMERCE	Ministère du Commerce
MINDDEVEL	Ministère de la Décentralisation et du Développement Local
MINEPAT	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINFI	Ministère des Finances
MINPROFF	Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille
MINPMEESA	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat
MINESUP	Ministère de l'Enseignement Supérieur
MINPOSTEL	Ministère des Postes et Télécommunications
ONEFOP	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation professionnelle
ONJ	Observatoire National de la Jeunesse
ONT	Observatoire National du Travail
ONU	Organisation des Nations Unies
ONUFEMMES	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des Femmes
OSC	Organisation de la Société Civile

PAJER-U	Programme d'Appui à la Jeunesse Rurale et Urbaine
PANEJ	Plan d'Action National pour l'Emploi des jeunes
PDI	Plan Directeur d'Industrialisation
PEA-Jeunes	Programme de promotion de l'entrepreneuriat agro-pastoral des jeunes
PIAASI	Projet Intégré d'Appui aux Acteurs du Secteur Informel
PJ	Plan Jeunesse
PNJ	Politique Nationale de la Jeunesse
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PNV	Programme National de Volontariat
PEPCIN	Programme d'Education Populaire, Civique et d'Intégration Nationale
PPEJ	Programme de Promotion de l'Entrepreneuriat des Jeunes
PLAVOLCAM	Plateforme de Volontariat du Cameroun
PPJC	Plateforme de Participation de la Jeunesse Camerounaise
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaire Technique et Financier
PTS-Jeunes	Plan Triennal Spécial-Jeunes
PVNU	Programme des Volontaires des Nations Unies
SNU	Système des Nations-Unies
SR/VBG	Santé de Reproduction/Violences Basées sur le Genre
SSR	Santé Sexuelle de Reproduction
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UNCDF	United Nations Capital Development Fund
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNFPA/FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la Population
YC	Youth Connekt
YCA	Youth Connekt Afrika
YCPA	Youth Community Peace Ambassador
YCC	YOUTH CONNEKT Cameroon

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Echantillon des personnes interviewées dans le cadre de la collecte qualitative.....	29
Tableau 2 : Eléments de prise en compte de l'assurance qualité	31
Tableau 3: Cadre de résultats à jour du Produit 1	50
Tableau 4: Cadre de résultats à jour du produit 2	54
Tableau 5: Cadre de résultats à jour du produit 3	55
Tableau 6 : Situation de la mobilisation des ressources financières	65
Tableau 7 : Répartition des ressources par produit	66
Tableau 8 : Rapport coût - efficacité du programme	67
Tableau 9 : Plan de suivi-évaluation du projet.....	71
Tableau A1 : Matrice d'analyse des questions de l'évaluation	90
Tableau A2 : Chronogramme des activités de la mission.....	109

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Avis des bénéficiaires sur la nature du projet à apporter des solutions aux problématiques visées selon le sexe (%).....	37
Graphique 2 : Avis des bénéficiaires sur la pertinence du projet selon le sexe (%)	38
Graphique 3 : Avis des bénéficiaires sur la prise en compte de leurs besoins spécifiques dans les interventions du projet selon le sexe (%)	41
Graphique 4 : Avis des enquêtés sur la contribution du projet à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes	58
Graphique 5 : Avez-vous consolidé vos compétences dans votre domaine ?	60
Graphique 6 : Vos capacités développées ou renforcées ont-ils produit des effets et impacts susceptibles d'induire un changement à long terme ?	60
Graphique 7 : Avis des enquêtés à propos de l'impact du projet sur l'emploi décent des jeunes..	61

RESUME EXECUTIF

Le Programme YouthConnekt Cameroon a été conçu, lancé solennellement le 09 décembre 2019. Il est mis en œuvre depuis de janvier 2021 par le Ministère de la Jeunesse et de l'Éducation Civique (MINJEC) sous financement conjoint du Système de Nations Unies et du Cameroun, pour une phase pilote de 03 ans (2021 - 2023). Ce programme a pour objectif d'améliorer durablement l'autonomisation socio-économique et l'engagement citoyen des jeunes pour une meilleure implication au développement du pays.

Dans la perspective de répondre aux objectifs et résultats attendus de l'évaluation, une stratégie participative a été mise en œuvre, laquelle a permis d'analyser et d'évaluer de manière qualitative et quantitative l'ensemble des éléments caractéristiques du projet. Sur la base de la documentation et des entretiens réalisés avec les différentes parties prenantes à la conception et à la mise en œuvre du projet, le travail a consisté à l'analyse du niveau d'atteinte des résultats attendus des 03 produits dédiés spécifiquement au PNUD à savoir :

- **Produit 1** : Les mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail sont mis en place et fonctionnels ;
- **Produit 2** : Les valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale sont partagées et pratiquées par les jeunes ;
- **Produit 3** : Les mécanismes de connexion inter et intragénérationnels sont mis en place et fonctionnels.

L'évaluation a été réalisée de novembre 2023 à janvier 2024 à travers une approche participative impliquant toutes les parties prenantes du projet. La méthodologie globale de l'évaluation finale qui associe à la fois une approche quantitative et une approche qualitative se décline ainsi qu'il suit : (i) analyse documentaire, (ii) collecte des données quantitatives et qualitatives sur le terrain auprès d'un échantillon de chaque groupe de parties prenantes et (iii) analyse des données et élaboration du rapport de l'évaluation. La méthode d'évaluation privilégiée est celle de la différence simple qui a consisté en la comparaison de la situation finale observée après le projet avec soit la situation initiale (pour certains indicateurs) ou alors avec la situation finale souhaitée au moment de la conception du projet (valeur cible pour certains indicateurs). La principale limite de cette méthode tient de ce que la comparaison de la valeur des indicateurs issus de l'évaluation finale à celle fixée initialement ne permet pas d'attribuer toute évolution au projet ; Les changements observés peuvent résulter d'effets conjugués. A l'issue de l'évaluation, il ressort les éléments suivants :

- **La pertinence**

Le projet affiche un niveau de pertinence très satisfaisant en répondant de manière appropriée aux défis auxquels font face les jeunes et les femmes en matière d'accès aux opportunités socio-économiques, ainsi qu'en promouvant les valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale, et en renforçant les mécanismes inter et intra-générationnels. Sa pertinence se manifeste à la fois par sa capacité à répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires et par son alignement sur le contexte national. Les parties prenantes, notamment les bénéficiaires, ont été activement impliquées tout au long du projet, favorisant ainsi une meilleure compréhension des besoins réels et des attentes des bénéficiaires. Malgré l'absence d'une théorie du changement claire dans le Document de Projet (PRODOC), les activités planifiées ont démontré une pertinence évidente, alignées sur les extrants attendus, et l'implication consciente des femmes, des jeunes et des groupes socialement vulnérables a assuré une réponse adaptée et inclusive à leurs besoins spécifiques.

- **La Cohérence**

Le projet, et notamment ses produits 1, 2 et 3, démontre un niveau de cohérence satisfaisant. En mettant l'accent sur l'amélioration durable de l'autonomisation socio-économique et de l'engagement citoyen des jeunes, ces 3 produits sont en adéquation avec les priorités et les politiques nationales, ainsi qu'avec le plan stratégique du PNUD et la réponse du système des Nations Unies aux priorités de développement national (UNSDCF). L'alignement du Programme Youth Connekt avec les cadres stratégiques africains et des Nations Unies renforce sa cohérence dans le contexte plus large du développement durable. Le projet a réussi à établir des synergies significatives avec d'autres interventions similaires, mais l'évaluation souligne le potentiel sous-exploité de créer des synergies avec les initiatives parallèles menées par le PNUD, le gouvernement camerounais et d'autres organismes. Une meilleure capitalisation sur ces expériences pourrait renforcer l'efficacité et l'impact global du projet. Bien que les hypothèses de base et la chaîne de résultats aient été bien définies, l'analyse des risques doit être renforcée pour assurer la durabilité et la résilience du projet face à des défis potentiels.

- **L'efficacité**

L'évaluation des différents produits du Programme Youth Connekt met en lumière des résultats diversifiés pour chaque composante. La mise en place des mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail à travers le produit 1 a connu un succès notable, bien que les cibles définies initialement n'aient pas été entièrement atteintes. Le partage et la pratique des valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale par les jeunes, prôné par le produit 2 demeurent assez mitigés, avec une contribution limitée du PNUD. La mise

en place et le fonctionnement des mécanismes de connexion inter et intragénérationnels sont mis en place et fonctionnels visés par le produit 3 affiche un niveau de réalisation relativement faibles malgré la mise en œuvre des activités prévues. Les stratégies déployées étaient réalistes, mais l'absence de synergie entre les partenaires souligne un domaine d'amélioration. Les méthodes de travail étaient appropriées sur le papier, mais ont rencontré des problèmes pratiques, soulignant la nécessité de mécanismes adaptatifs. Malgré ces défis, le projet a contribué significativement à la promotion de l'égalité des sexes et au respect des droits de l'homme, soulignant son impact positif dans ces domaines.

- **L'efficience**

Le niveau d'efficience du Programme Youth Connekt est moyennement satisfaisant, confronté à des défis majeurs de mobilisation de ressources financières, avec un taux global de mobilisation relativement faible, y compris la contrepartie gouvernementale. Malgré ces contraintes, le PNUD a démontré une capacité exceptionnelle à mobiliser des ressources au-delà des prévisions, contribuant significativement aux activités, surtout celles liées à La mise en place des mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail (produit 1) qui rentre dans son corps de métier. Bien que le rapport coût-efficacité global soit positif, ce produit 1 a été perçu comme légèrement moins efficient, soulignant la nécessité d'optimiser l'efficacité dans les activités réalisées par le PNUD. La mise en œuvre du projet a été entravée par plusieurs facteurs. Premièrement, la situation stratégique de l'UGP n'a pas permis une synergie efficace entre les différentes parties prenantes, entraînant des retards fréquents dans l'exécution des activités. De plus, l'absence d'une stratégie de communication claire a entraîné des répercussions sur l'alignement des parties prenantes. Enfin, le plan de suivi-évaluation élaboré n'a pas été rigoureusement suivi, ce qui pourrait entraîner des conséquences négatives sur la gestion globale du projet.

- **Effets et impact du projet**

Le niveau d'effets et d'impact du Programme Youth Connekt est considéré comme satisfaisant, générant des transformations significatives chez les bénéficiaires. Certains ont amélioré leurs connaissances, tandis que d'autres ont concrétisé leur projet d'insertion. Les enquêtes montrent que sur un échantillon de jeunes bénéficiaires, 90 emplois indirects ont été créés pour 40 bénéficiaires directs. En mettant l'accent sur le genre et la vulnérabilité, le projet a particulièrement bénéficié aux femmes et aux enfants vulnérables, leur redonnant confiance en eux et renforçant leur résilience financière. Près de 93% des bénéficiaires témoignent de ces effets positifs, tout en soulignant qu'ils sont susceptibles d'avoir un impact à long terme dans leur vie et celle de leur entourage. Les résultats obtenus ont souvent dépassé les attentes malgré les

contraintes financières importantes, soulignant la nécessité critique d'investissements plus importants pour maximiser l'impact du programme. Cependant, les lacunes identifiées dans les mécanismes de suivi et d'accompagnement compromettent la durabilité des changements observés, mettant en évidence l'importance cruciale de surmonter ces obstacles pour assurer la pérennité des résultats à long terme.

- **La durabilité**

Le niveau de durabilité du Programme Youth Connekt est jugé assez satisfaisant, soutenu par son alignement sur les priorités nationales et la prise en compte approfondie des besoins des jeunes identifiés lors d'une large consultation nationale. L'implication de plusieurs départements ministériels en tant que parties prenantes a intégré le projet dans le tissu institutionnel national, renforçant ainsi sa durabilité. Cependant, l'absence d'une stratégie de sortie clairement définie dans le document de projet, ainsi que l'omission des ressources nécessaires pour cette transition, pourraient compromettre la pérennité des résultats obtenus. Il est crucial de développer une stratégie de sortie robuste, accompagnée des ressources appropriées, pour consolider les acquis du projet et assurer leur maintien à long terme.

- **Tolérance aux risques et innovation**

Le niveau de tolérance aux risques et d'innovation du Programme Youth Connekt est très satisfaisant, illustré par sa résilience exceptionnelle face aux défis induits par la pandémie de COVID-19. Le projet a réussi à mettre en œuvre des stratégies d'adaptation efficaces, ajustant son approche de manière innovante pour maintenir ses objectifs malgré les perturbations liées à la crise sanitaire mondiale. Cette approche novatrice a été particulièrement fructueuse dans la gestion des impacts du COVID-19, offrant des leçons précieuses pour guider des initiatives similaires à l'avenir. La capacité du projet à s'ajuster aux circonstances changeantes tout en maintenant ses objectifs souligne l'importance cruciale de l'innovation et d'une planification robuste dans la conception et la mise en œuvre de projets, en particulier dans des contextes imprévisibles comme ceux générés par la pandémie de COVID-19.

- **Prise en compte du genre**

Le niveau de prise en compte du genre dans le Programme Youth Connekt est très satisfaisant, témoignant d'une préoccupation centrale à toutes les étapes du projet, de la conception à la mise en œuvre. La dimension de genre est clairement intégrée à travers diverses actions et mécanismes. Dès la phase de conception, des principes respectant le genre ont été inscrits dans le Document de Projet, incluant un marqueur genre mesurant l'engagement envers l'égalité des sexes. À chaque produit du programme a été attribué un marqueur genre spécifique, soulignant l'attention particulière accordée à cette dimension. Les indicateurs définis pour évaluer les produits mettent en évidence l'effort pour rendre le programme sensible au genre. Des

actions concrètes, comme des critères de sélection des bénéficiaires, ont été formulées pour assurer la prise en compte du genre pendant la mise en œuvre. Bien que des progrès aient été réalisés, la mission d'évaluation souligne le potentiel d'amélioration en intégrant le genre de manière transversale à tous les niveaux du programme. Ces efforts attestent d'un engagement fort envers l'égalité des sexes, renforçant ainsi l'impact positif du projet sur les femmes et les hommes bénéficiaires.

Par ailleurs, les femmes témoignent de ce que Le projet Youth Connekt, notamment à travers la mise en place des mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail (produit 1), les a profondément influencés. Il a amélioré leur statut social, favorisé leur épanouissement personnel et renforcé leur contribution à la création de richesses, transformant ainsi leur rôle dans la société vers une participation plus active et significative.

L'évaluation du Programme a mis en lumière plusieurs bonnes pratiques qui ont contribué à son succès. Ces pratiques peuvent être considérées comme des enseignements importants pour les phases futures du projet ou pour la formulation d'autres interventions similaires. Voici un récapitulatif des bonnes pratiques identifiées :

Sur le plan stratégique :

1. **Alignement sur les besoins des bénéficiaires** : Les consultations approfondies auprès des acteurs et des jeunes ont permis d'adapter le programme aux opportunités et aux besoins réels, favorisant ainsi une approche plus ciblée et pertinente.
2. **Alignement aux priorités nationales** : L'alignement du programme sur les priorités nationales, notamment la SND30, renforce les institutions et contribue à la réalisation de la vision globale du pays.
3. **Alignement sur Youth Connekt Africa** : L'harmonisation avec les objectifs de l'initiative Youth Connekt Africa et les politiques des partenaires a favorisé la mobilisation des partenaires et leur soutien.

Sur le plan institutionnel :

4. **Programme multipartenaire** : En étant logé sous le MINJEC avec la participation d'autres administrations et agences des Nations Unies, le programme a valorisé les expériences de chaque partie prenante, favorisant une approche collaborative.

5. **Mobilisation du secteur privé** : L'initiative d'impliquer le secteur privé dès le début a contribué à intéresser ce secteur au projet, permettant ainsi aux jeunes de saisir les opportunités offertes par le secteur privé.

Sur le plan méthodologique :

6. **Approche innovante de consultation** : L'approche innovante de consultation de tous les acteurs et des jeunes lors de la conception du programme a permis une contextualisation efficace du YCC en tenant compte des réalités locales et des priorités nationales.
7. **Points Focaux** : La désignation de points focaux au niveau des administrations publiques et des agences des Nations Unies, impliqués dans le projet, a renforcé la représentation et la coordination.
8. **Participation active des jeunes** : L'implication et la participation des jeunes dès la phase de conception témoignent d'une réelle volonté de valorisation de la jeunesse, renforçant ainsi l'adhésion du public cible.
9. **Prise en compte du genre et de la vulnérabilité** : L'attention particulière portée à l'égalité des sexes, au renforcement des capacités des femmes et à l'insertion des enfants de la rue a permis de répondre aux besoins spécifiques de chaque acteur, favorisant ainsi une approche inclusive.
10. **Mobilisation des ambassadeurs du Youth Connekt** : L'utilisation d'ambassadeurs comme modèles de réussite a inspiré les jeunes, les incitant à atteindre leurs objectifs et à s'engager davantage dans le programme.
11. **Organisation de Bootcamps** : Les camps de renforcement des capacités ont facilité la connexion entre les jeunes et les entrepreneurs expérimentés, favorisant ainsi le partage de connaissances et d'expériences.
12. **Challenges et Awards** : L'organisation de challenges et d'Awards a permis l'émergence de talents et d'idées innovantes, renforçant la visibilité du programme.
13. **Accompagnement des Jeunes** : L'accompagnement des jeunes à la maturation de leurs projets a favorisé la concrétisation des idées, renforçant ainsi le potentiel de réussite des initiatives.

Les leçons tirées de l'évaluation du Programme YCC offrent des perspectives importantes pour orienter les futures interventions. Voici quelques leçons clés identifiées :

1. **Consultation approfondie des bénéficiaires** : Les larges consultations auprès des acteurs et des jeunes ont démontré l'importance de comprendre les besoins réels et les opportunités du public cible. Cette approche devrait être maintenue pour garantir la pertinence des futurs programmes.

2. **Alignement sur les priorités nationales** : L'alignement du programme sur les priorités nationales, ainsi que sur les initiatives régionales et internationales, a renforcé la pertinence et la cohérence des actions. Cette leçon souligne l'importance de s'ancrer dans les cadres stratégiques existants.
3. **Mobilisation du secteur privé** : l'évaluation souligne le potentiel du secteur privé comme partenaire clé et encourageant son implication dans des initiatives similaires à l'avenir.
4. **Partenariats et synergies** : Bien que des partenariats aient été établis, la création de synergies plus étroites avec d'autres initiatives aurait pu être améliorée. Pour l'avenir, maximiser la collaboration avec d'autres projets et programmes similaires pourrait renforcer les effets positifs.
5. **Innovation dans les méthodes de formation** : L'utilisation d'approches innovantes telles que les *Bootcamps*, *challenges*, et *awards* a montré leur efficacité pour stimuler la participation des jeunes. Cette leçon souligne l'importance de diversifier les méthodes d'engagement.
6. **Inclusion des dimensions genre et vulnérabilité** : La prise en compte du genre et de la vulnérabilité dans la conception et la mise en œuvre du programme a été un point fort. Pour les futures interventions, l'intégration transversale du genre et de la vulnérabilité devrait être renforcée pour assurer une équité accrue.
7. **Participation active des jeunes** : L'implication des jeunes dès la conception a été bénéfique. Cette leçon souligne l'importance de créer des mécanismes durables pour assurer une participation continue et significative des jeunes.
8. **Communication stratégique** : L'absence d'une stratégie de communication claire a été identifiée comme un défi. Pour l'avenir, élaborer une stratégie de communication robuste pourrait améliorer la visibilité et la compréhension du programme.
9. **Positionnement stratégique de l'équipe de coordination du projet** : L'emplacement de l'UGP dans une direction du MINJEC a entravé la mise en œuvre du projet, limitant la synergie entre les parties prenantes et le suivi efficace. Cette configuration a compromis la coordination et le suivi, soulignant l'importance de loger l'UGP à un niveau stratégique plus élevé, comme les services du Premier Ministre.
10. **Rigueur dans le suivi-évaluation** : Le non-respect du plan de suivi-évaluation a entraîné des répercussions. Pour les futures interventions, maintenir la rigueur dans la collecte et l'analyse des données est essentiel pour évaluer l'efficacité.

Au terme de l'évaluation, les recommandations suivantes ont été formulées pour permettre de prendre des mesures correctives dans le cadre de la suite du programme et des prochaines interventions similaires :

Au niveau stratégique, il serait opportun de :

- ✓ Loger l'UGP dans les services du Premier ministre afin d'une part de faciliter une meilleure synergie entre les parties prenantes et une meilleure implication de ces dernières, et d'autre part de faciliter la remontée des informations sur le projet au niveau le plus élevé du Gouvernement.
- ✓ Définir une stratégie de mobilisation des ressources pour le programme lors de la conception de la phase d'extension.
- ✓ Définir une stratégie de partenariat avec le secteur privé, la société civile, les autres programmes existants, les CTD et les Agences des Nations Unies pour une grande mobilisation des acteurs pour la phase d'extension.
- ✓ Développer une stratégie appropriée pour le développement des partenariats avec les autres projets et programmes existants.

Au niveau opérationnel, nous recommandons de :

- ✓ Réaliser une étude de référence et bien définir les cibles des indicateurs clés.
- ✓ Pour être plus efficace et éviter le saupoudrage, il serait important de se concentrer sur des piliers avec un potentiel d'impact important sur la situation des jeunes. L'expérience de la phase pilote permet de justifier le choix des trois piliers ci-après : *L'employabilité, l'emploi et l'entrepreneuriat ; La cohésion sociale/vivre ensemble, la culture de la paix et la participation citoyenne ; L'innovation technologique*
- ✓ Elaborer un plan de communication pour le projet.
- ✓ Définir un budget pour le suivi-évaluation du projet
- ✓ Clarifier le rôle et les engagements des administrations publiques impliquées dans la mise en œuvre du Programme.

Au niveau de la mise en œuvre, il faudrait :

- ✓ Mettre en place un dispositif de proximité pour l'accompagnement et le suivi des bénéficiaires.
- ✓ Capitaliser les initiatives en cours en faveur des jeunes tels que le PARSE et le PEA-Jeunes.

INTRODUCTION

Le présent rapport présente les résultats de l'évaluation finale indépendante de la phase pilote du programme « YouthConnekt Cameroon ». Ce programme a été conçu et lancé solennellement le 09 décembre 2019, et mis en œuvre depuis de janvier 2021 par le Ministère de la Jeunesse et de l'Éducation Civique (MINJEC) sous financement conjoint du Système de Nations Unies du Cameroun. Cette évaluation couvre toute la période de mise en œuvre de cette phase pilote qui s'est étalée de 2021 à 2023. Le projet a été mis en œuvre dans toutes les régions du Cameroun.

Cette évaluation a pour principal objectif mesurer la performance du projet sur la base des critères d'évaluation de l'OCDE/CAD, notamment la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la durabilité. A ces critères spécifiques à l'OCDE nous avons ajouté les critères d'adaptabilité, et d'appropriation locale, le caractère catalytique, et la tolérance aux risques et innovations. Par ailleurs, l'évaluation apporte une attention particulière aux questions spécifiques au genre et à l'inclusion, et fera une analyse de la théorie du changement. Aussi, cette évaluation ambitionne faire par ailleurs des analyses qui permettent de dégager les leçons apprises de la mise en œuvre de la phase pilote du programme et les acquis à des fins de redevabilité vis-à-vis des différents partenaires et l'acquisition de connaissances, mais également en vue de leur capitalisation notamment dans le cadre de la mise en œuvre de la suite du programme et d'autres futures interventions similaires.

Ainsi, le présent rapport rend compte de cette mission d'évaluation confiée au consultant, qui a consisté à apprécier le niveau de réponse de la phase pilote du programme « YouthConnekt Cameroon », en s'attachant plus particulièrement aux critères cités au paragraphe précédent, et essentiellement aux interventions du PNUD.

Dans la perspective de répondre aux objectifs et résultats attendus de l'évaluation, une stratégie participative a été mise en œuvre, laquelle a permis d'analyser et d'évaluer de manière qualitative et quantitative l'ensemble des éléments caractéristiques du projet. Sur la base de la documentation et des entretiens réalisés avec les différentes parties prenantes à la conception et à la mise en œuvre du projet, le travail a consisté à l'analyse du niveau d'atteinte des résultats attendus des 03 produits dédiés spécifiquement au PNUD à savoir :

- **Produit 1** : Les mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail sont mis en place et fonctionnels ;
- **Produit 2** : Les valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale sont partagées et pratiquées par les jeunes ;
- **Produit 3** : Les mécanismes de connexion inter et intragénérationnels sont mis en place et fonctionnels.

Un accent est mis sur le produit 1 dont les activités rentrent plus dans le corps du métier du PNUD.

Le présent rapport est structuré en trois (03) grandes sections :

- Une première section qui présente le programme dans son ensemble ;
- Une deuxième section qui situe la portée de l'évaluation, les objectifs et la méthodologie utilisée dans le cadre de la mission ;
- Et une troisième section qui rend compte des constats et des analyses de l'évaluation. Cette partie passe en revue les différentes analyses qualitatives et quantitatives relatives aux principaux critères d'évaluation retenus.

Le rapport tire en outre des conclusions, fait des recommandations, dégage des leçons apprises, et fournit des informations essentielles pour façonner et informer sur la suite du programme et d'autres futures interventions similaires.

II. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

II.1 Contexte

Le Cameroun a élaboré une vision de développement à long terme, prévoyant de devenir un pays émergent d'ici 2035. Cependant, la situation économique et professionnelle de sa jeunesse présente des défis importants. Par exemple, le taux d'alphabétisation des jeunes varie selon les régions et les sexes, avec un taux global de 78,2%. En milieu urbain, ce taux atteint 93,4%, tandis qu'en milieu rural, il est de seulement 65%. De plus, il existe des disparités entre les sexes, avec un taux d'alphabétisation masculin de 83,7% contre 74,3% pour les femmes. En ce qui concerne l'éducation, les jeunes des milieux ruraux fréquentent en moyenne 2,6 ans de moins que ceux des milieux urbains, principalement en raison de l'abandon scolaire et du manque d'encadrement pédagogique. Seulement 10,1% des jeunes sont inscrits dans l'enseignement technique, alors que la majorité opte pour l'enseignement général.

Sur le marché de l'emploi, le secteur informel représente la grande majorité des emplois occupés par les jeunes, avec 92% des actifs, tandis que le secteur formel ne représente que 8%, dont 4% dans le secteur public et 4% dans le secteur privé. De plus, plus de 43% des jeunes sont des travailleurs indépendants, et seulement 23,2% sont salariés, ce qui démontre que la plupart vivent dans des conditions précaires.

En ce qui concerne l'entrepreneuriat, bien que près de 63% de la population adulte ait accès aux services financiers, des disparités persistent, notamment en ce qui concerne l'exclusion financière, touchant principalement les populations des milieux ruraux et les femmes peu éduquées. En dépit de ces défis, le Cameroun reste résolument engagé dans la concrétisation de sa vision de développement, en mettant l'accent sur l'autonomisation de sa jeunesse.

Dans ce contexte, le programme YouthConnekt Cameroon a été lancé en janvier 2021 pour une durée de trois ans, avec un financement conjoint du Système des Nations Unies et du Cameroun. Ce programme vise à améliorer durablement l'autonomisation socio-économique et l'engagement citoyen des jeunes. Son objectif final est de garantir un accès accru et équitable aux opportunités socio-économiques pour tous les jeunes d'ici 2023.

II.2 Stratégie prévue de mise en œuvre du projet

La stratégie préconisée dans le cadre du projet a consisté à développer des passerelles entre ces jeunes et les opportunités économiques et politiques pouvant optimiser leur autonomisation et faciliter leur pleine participation au développement du Cameroun. Ainsi, à travers cette démarche, le Programme a adressé les problématiques suivantes : (i) la faible intégration économique et sociale des jeunes, (ii)

le chômage et le sous-emploi, (iii) la vulnérabilité aux fléaux sociaux, (iv) la faible participation à la vie publique et (v) la faible communication intra et inter-générationnelle.

De manière spécifique, dans le cadre de ce Programme Youth Connekt Cameroon, le PNUD, en partenariat avec le Gouvernement camerounais et en partenariat avec le secteur privé et la société civile a axé ses interventions sur les domaines suivants : (i) Interconnexion des jeunes et plateforme YouthConnekt; (ii) Emplois et Entrepreneuriat.

II.3 Groupe cible et budget du projet

Tel que définit initialement dans le document du projet, le groupe cible principal de ce projet est constitué des jeunes (filles et garçons) de l'ensemble des 10 régions du Cameroun

Un projet approximatif du budget a été fait à 18,8 millions de dollar US, sans que celui-ci ne soit accompagné d'un plan de mobilisation des ressources, ni qu'il fasse l'objet d'une répartition claire entre les différents produits du projet.

II.4 Modalités prévues de gouvernance et de gestion du projet

Deux instances majeures ont assuré la gouvernance et la gestion du programme Youth Connekt Cameroon : le comité de pilotage et l'unité de gestion.

II.4.1 Le Comité de Pilotage

Le Comité de Pilotage (COFIL) devait jouer un rôle crucial dans la gestion du Programme, en fournissant des orientations stratégiques, en examinant et approuvant les plans de travail annuels et les budgets associés, ainsi que les rapports d'activités, d'évaluation et le rapport final. Le COFIL soutient également le développement de partenariats et la mobilisation des ressources, et prend des décisions concernant le soutien à accorder aux différents partenaires d'exécution. Il est composé comme suit :

- Une Co-présidence : par le Ministre de la Jeunesse et de l'Education Civique et le Représentant Résident du PNUD.
- Administrations publiques et structures parapubliques spécialisées : MINEPAT, MINPMESSA, MINEFOP, MINDDEVEL, MINPROFF, MINFI, MINCOMMERCE, MINADER, MINEPIA, MINESUP, MINPOSTEL, MINSANTE, MINREX, MINRESI, APME, CTD
- Les partenaires techniques et financiers (PTF) et bailleurs,
- L'organisation patronale la plus représentative du secteur privé,
- L(e)a Président (e) du Bureau Exécutif National du CNJC,

- Les Représentants Résidents des Agences du Système des Nations Unies partenaires (UNESCO ; UNFPA ; UNWOMEN).

A l'effet de faciliter la prise des décisions du COPIL, un secrétariat technique a été mis sur pied.

1.4.2. L'Unité de Gestion

Une équipe de gestion a été établie pour superviser le programme, assurant la mobilisation des ressources et le respect des normes de qualité. L'Unité de Gestion (UG) est responsable de l'exécution technique et financière, ainsi que de la coordination des activités.

- Le Directeur National du Programme (DNP) qui assure la supervision du Programme.
- D'autres autorités intervenant dans le circuit de validation du transfert des fonds pour la mobilisation des ressources. Il s'agit notamment de :
 - L'Approving Manager assuré par l'ARR Développement Durable inclusif. Il joue également le rôle de « Project assurance »;
 - Le Disturbing Officer assuré par le Représentant Résident Adjoint ;
- L'équipe recrutée par le PNUD en collaboration avec les autres agences pour gérer techniquement le Programme est constituée de :
 - a) Un Conseiller Technique Principal qui veille à la qualité de la programmation des activités, de la cohérence dans la mise en œuvre, du respect des procédures ainsi que la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources financières additionnelles et la consolidation des différents rapports de mise en œuvre des produits ;
 - b) Un Assistant Administratif et Financier qui a la charge de la gestion administrative et financière du Programme ;
 - c) Un responsable du Suivi-Evaluation du Programme ;
 - d) Un Responsable de la Communication et de la Mobilisation des partenaires ;
 - e) Un chauffeur.

Pour assurer l'ancrage territorial de l'initiative, des points focaux régionaux ont été identifiés.

II.5 Activités prévues

Les interventions du Programme étaient structurées autour de 05 produits. Les activités prévues dans le cadre des produits 1 et 3 dans lesquels devaient réellement intervenir le PNUD sont les suivantes :

Produit 1 : Les mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail sont mis en place et fonctionnels.

Activité 1.1 : Renforcer les capacités techniques et entrepreneuriales des jeunes

Activité 1.2. Accompagner les projets d'entreprises des jeunes

Activité 1.3. Renforcer la connexion des jeunes aux opportunités d'emplois décents

Activité 1.4. Mettre en valeur les talents dans divers domaines

Produit 2 : Les valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale sont partagées et pratiquées par les jeunes.

Activité 2.1 Renforcer l'éducation civique des jeunes

Activité 2.2 Renforcer la participation citoyenne

Activité 2.3. Promouvoir la participation volontaire de la diaspora à l'œuvre de la construction nationale

Activité 2.4. Renforcer la culture de la paix et du vivre ensemble

Produit 3 : Les mécanismes de connexion inter et intra-générationnels sont mis en place et fonctionnels.

Activité 3.1 Renforcer les mécanismes d'interconnexion des jeunes

Activité 3.2 Mettre en place des mécanismes de connexion innovants

II.6 Rôle et implication des parties prenantes

Les parties prenantes impliquées dans le projet sont les suivantes : Des Administrations publiques ; Le Système des Nations Unies ; Le secteur privé ; Le CNJC et les organisations de jeunesse ; Les structures d'accompagnement des jeunes à l'entrepreneuriat (incubateurs, accélérateurs d'entreprises, etc...) ; Les Partenaires au Développement ; Les organisations de la société civile ; Les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD).

III. PORTEE ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION

III.1 Portée de l'évaluation

Sur le plan géographique, l'évaluation couvre l'ensemble du territoire national, en cohérence avec la zone de mise en œuvre du projet.

Sur le plan temporelle, l'évaluation couvre toute la période de mise en œuvre du projet et toutes les activités réalisées, à compter de la date de signature du PRODOC. Elle s'est déroulée sur la période allant du 23 Octobre au 20 janvier 2024.

Sur le plan thématique, le projet Youth Connekt étant conjoint, Conformément aux Termes de références, le champ de l'évaluation va se limiter aux produits dont le PNUD avait le Lead à savoir :

- **Produit 1** : Les mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail sont mis en place et fonctionnels ;
- **Produit 2** : Les valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale sont partagées et pratiquées par les jeunes ;
- **Produit 3** : Les mécanismes de connexion inter et intragénérationnels sont mis en place et fonctionnels

Ainsi, l'évaluation porte sur toutes les activités réalisées dans le cadre de ces trois produits. Elle aborde les questions liées à la réalisation de ces produits, à l'efficacité et l'adaptabilité du projet, sa pertinence, sa justification par rapport aux besoins et aux priorités des jeunes. L'évaluation traite également de la cohérence du projet avec les autres interventions, de ses effets et impact, de l'efficacité dans l'utilisation des ressources, de la durabilité des effets observés ainsi que de l'appropriation locale du projet, de son caractère catalytique, de la tolérance aux risques et innovations, et la prise en compte du genre.

III.2 Objectifs de l'évaluation

L'évaluation vise à avoir un regard synoptique sur l'ensemble des éléments pertinents du Programme Youth Connekt à la fin de sa mise en œuvre et permettre de tirer les leçons en termes d'acquis et de contraintes dans le cadre des prochaines interventions. Conformément aux politiques et procédures de programmation du PNUD et au document du projet, l'évaluation analyse le niveau de réalisation des résultats attendus compte tenu du contexte de la mise en œuvre. Elle donne ainsi lieu à des recommandations et des leçons apprises pour améliorer les autres projets similaires. Par ailleurs, elle analyse les ajustements stratégiques et opérationnels

nécessaires à apporter sur la mise en œuvre du projet, à la suite de l'évolution du contexte socio-économique du pays.

De manière spécifique, il est question de :

- ❖ Apprécier la performance du projet, notamment le niveau d'obtention des résultats immédiats prévus ;
- ❖ Analyser la manière avec laquelle ces résultats ont été atteints et comment les activités ont été réalisées ;
- ❖ Mesurer les changements obtenus sur les populations cibles ;
- ❖ Identifier les enseignements à retenir ;
- ❖ Apprécier le caractère catalytique, la sensibilité au temps, la tolérance aux risques et l'innovation des interventions du projet.

L'évaluation est basée sur les résultats du projet. Elle permet de savoir si les initiatives prises dans le cadre du projet soutiennent effectivement les populations affectées et aussi de mettre en relief les questions de redevabilité envers les parties.



Atelier de renforcement des capacités entrepreneuriales, et formation aux activités génératrices de revenus des jeunes filles musulmanes de Yaoundé, du 15 au 17 mai 2023

IV. APPROCHE METHODOLOGIQUE

IV.1 Approche de l'évaluation

La méthode d'évaluation a été conçue pour satisfaire aux exigences énoncées dans les termes de références de la mission, et pour répondre aux normes d'évaluation du PNUD et du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE). Elle a été guidée par les principes d'égalité des sexes, d'approche axée sur les droits et le développement humain. Le processus d'évaluation a été participatif de la planification à la livraison du rapport final.

Par ailleurs, cette évaluation a été menée dans le respect et la protection des droits et du bien-être des droits de l'homme, conformément à la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies et autres conventions sur les droits de l'Homme. Le consultant s'est donc engagé à respecter la dignité et la diversité des participants aux évaluations au moment de sa planification, de son déroulement et de la rédaction des rapports, en partie grâce à l'utilisation des instruments d'évaluation appropriés au milieu culturel.

Ainsi, pour répondre aux exigences des TDRs, l'approche de l'évaluation, qui s'est voulue participative, a été basée sur les données provenant de plusieurs sources, notamment :

- Les documents relatifs au projet et autres bases de données du projet existantes (rapports, documents, rapports de suivi, rapports de revues, plans de travail, rapports d'audit, etc.) ;
- Des entretiens et interviews individuels avec les diverses parties prenantes du projet (Equipe de Gestion du Projet, les agences du SNU impliquées (PNUD, et autres), les partenaires d'implémentation du projet, les différentes parties prenantes ayant intervenu d'une manière ou d'une autre dans la mise en œuvre du projet, PNUD, (le M&E Spécialiste, le spécialiste Genre, l'ARR de développement durable, le DRR et le RR), les bénéficiaires du projet, les autorités administratives, certains PTF, les femmes, les jeunes, les groupes vulnérables, le secteur privé;
- Des focus group avec les bénéficiaires du projet, notamment les jeunes ;
- Des observations directes sur le terrain.

Une analyse des données provenant de toutes ces sources (primaires et secondaires) a été faite en privilégiant une approche de triangulation, ce qui a permis de satisfaire les critères d'évaluation de la manière suivante :

Tableau 2 : critères d'évaluation et sources des données

Dimensions de l'évaluation et collecte de l'information	Etude documentaire	Interviews et entretiens	Base de données du projet
Pertinence	✓	✓	✓
Cohérence	✓	✓	
Efficacité et adaptabilité	✓	✓	✓
Effets / Impact	✓	✓	✓
Efficiency	✓	✓	✓
Durabilité/ Appropriation locale	✓	✓	
Caractère catalytique	✓	✓	
Tolérance aux risques et innovation	✓	✓	✓
Genre et inclusion	✓	✓	✓

Source : l'évaluateur

IV.2 Méthodologie d'évaluation

Pour mettre en œuvre cette évaluation, nous avons adopté une méthodologie en trois phases successives : une phase préparatoire, une phase de collecte et de traitement des données et une phase de rédaction du rapport et de restitution.

4.2.1. Phase préparatoire

Cette phase a commencé par une étape de pré-évaluation qui consiste en la conception du processus d'évaluation, puis une étape de préparation. Il s'est agi notamment des séances de travail préalables avec les responsables du projet à divers niveaux, de la revue documentaire, de l'élaboration de la matrice d'évaluation à partir des questions d'évaluation détaillées, de l'échantillonnage et de l'élaboration des outils de collecte des données.

a) Séances de travail préalable avec les responsables du projet

Cette étape a été meublée de séances de travail successives avec les responsables du projet au PNUD et au MINJEC et a permis de mieux s'approprier des objectifs du projet et de sa mise en œuvre, d'avoir la même lecture des termes de référence, de discuter des critères d'échantillonnage et d'adopter le planning des activités. Il a donc été question ici pour le consultant d'être briefé sur le projet par les experts techniques et les responsables du suivi-évaluation. Les différents documents du projet ont été mis à la disposition du consultant, ce qui leur a permis d'avoir suffisamment d'informations pour une bonne exécution de l'évaluation.

b) Revue documentaire

Le fonds documentaire, constitué des documents du projet, du plan de travail, du plan stratégique de préparation et d'intervention de la mission, des rapports de mise

en œuvre des activités, des rapports du projet (semestriels et annuels), des rapports de mission, des *newletters*, etc., a été analysé en profondeur pour s'approprier du projet et de sa mise en œuvre. Cela a permis de faire le relevé des données prévisionnelles, d'analyser le niveau d'exécution, de cibler les personnes ressources avec qui discuter lors de la collecte quantitative et d'avoir leurs contacts, et d'orienter aussi bien le calcul de l'échantillon que le contenu des outils de collecte des données en vue de vérifier et approfondir les informations et hypothèses préliminaires issues de la revue documentaire. A l'issue de cette revue documentaire, nous avons également pu avoir une liste des bénéficiaires directs et indirects du projet, qui a servi de base de sondage pour le tirage de l'échantillon.

c) *Conception de la collecte des données*

Volet quantitatif

Le volet quantitatif de la collecte concernait les différents groupes de bénéficiaires directs du projet, à savoir les jeunes YouthConnekt ainsi que les femmes. Les différentes listes qui ont été obtenues auprès du PNUD et de leurs différents partenaires de mise en œuvre, ainsi que dans les rapports d'activités, ont constitué la base de sondage. Pour chaque groupe de bénéficiaires, la taille de l'échantillon a été obtenue en utilisant la formule suivante :

$$n = \frac{t_p^2 \times P(1 - P) \times N}{t_p^2 \times P(1 - P) + (N - 1) \times e^2}$$

Avec :

P = proportion réelle du facteur dans la population, ce qui est supposé être de 50% (0,5), car sans le bénéfice d'une estimation informée, la proportion vraie qui a les intervalles de confiance les plus conservateurs - 0,5 - devrait être choisie. Il s'agit du degré d'homogénéité.

t_p = zone sous la courbe normale correspondant au niveau de confiance souhaité.

e = marge d'erreur

N est l'effectif total de la population (il s'agira ici de l'ensemble des jeunes bénéficiaires du projet)

P = 0,5

t_p = 1,96, pour des niveaux de confiance de 95% pour une précision accrue).

e est fixé à 5% (0,05)

Tableau 3 : Calcul de l'échantillon selon les différents groupes cibles

Groupes cibles	Total
Jeunes de la rue bénéficiaires	102
Jeunes capacités en entrepreneuriat et leadership (Bootcamp)	93
Femmes bénéficiaires du programme de formation aux activités génératrices de revenus (WFEN)	66
Femmes bénéficiaires du programme WE-CONNECT (Young WOMEN EMPOWERMENT)	63
Femmes bénéficiaires des formations MANYCAWE	56
Jeunes bénéficiaires du Youth Connekt for greening	51
Total	431

Source : nos calculs

Le tirage de l'échantillon s'est fait par un tirage aléatoire simple sur la liste des différents groupes de bénéficiaires, en s'assurant d'avoir une représentativité des personnes des deux sexes, et de toutes les régions.

Volet qualitatif

Pour les autres cibles, la collecte a été davantage qualitative. Ainsi, la méthode d'échantillonnage ne cherchait pas la représentativité, mais était plutôt guidée par la recherche des individus avec des informations spécifiques sur le sujet.

Conformément à la méthodologie adoptée, la collecte des données qualitative a été faite à travers : des entretiens semi-directifs individuels, des entretiens de groupe (focus-groups) et des observations directes. Un guide d'entretien spécifique à chaque catégorie d'acteur a été conçu pour répondre aux questions et sous-questions de l'évaluation.

- Entretiens semi-directifs

Les entretiens semi-directifs ont été réalisés avec les personnes ciblées du fait de leur position ou de leur fonction, ou alors parce qu'elles sont porteuses des connaissances et d'expériences sur le projet. Ces entretiens se sont faits avec les catégories suivantes :

- 🏠 Equipe du projet au PNUD ;
- 🏠 Partenaires de mise en œuvre du projet (CFEN, MANYCARE, etc.) ;
- 🏠 Ministères impliqués dans la mise en œuvre du projet (points focaux) ;
- 🏠 Autorités administratives locales ;
- 🏠 Organisations des jeunes (filles et garçons) bénéficiaire du projet ;
- 🏠 Responsables du Conseil National de la Jeunesse du Cameroun (CNJC) ;
- 🏠 Etc.

Tableau 1 : Echantillon des personnes interviewées dans le cadre de la collecte qualitative

Catégorie de personnes	Au niveau déconcentré	Yaoundé	Total
	Entretiens individuels		
Responsables des ministères concernés		3	3
Responsables des structures déconcentrées des ministères et du CNJC	6	2	8
Responsables des associations des jeunes	8	2	10
Responsables des regroupements d'entreprises	2	0	4
Responsables d'entreprises	0	1	1
Responsables du projet/points focaux	8	2	10
<i>Dont PNUD</i>		3	3
<i>MINJEC</i>		1	1
Partenaires de mise en œuvre	1	3	4

Source : les évaluateurs

- *Focus groups (FG)*

En plus des entretiens individuels, des discussions de groupe ont été organisées. Cette méthode de collecte a consisté à instaurer un débat ouvert entre les participants et a donné également la latitude aux membres du groupe de pouvoir s'exprimer et donner leurs opinions sur les différentes questions et sous-questions de l'évaluation et ce, dans un débat parfois contradictoire.

Pour prendre en compte les besoins sexo-spécifiques et des différentes sensibilités sociales, on s'est assuré de la représentativité des femmes, des hommes, des jeunes et des autres personnes vulnérables à chaque focus-group.

Au total, 5 Focus groups ont été organisés à Yaoundé, Douala, Bafoussam, Maroua et Ngaoundéré.

- *Observations directes*

Des observations directes ont été faites sur le terrain. Elles ont permis de valider les informations recueillies par d'autres méthodes et d'obtenir une compréhension approfondie de la réalité du terrain, ce qui a contribué à une évaluation plus holistique et précise du projet.

d) *Outils de collecte*

Pour mener à bien la collecte des données, plusieurs types de questionnaires ou guide d'entretien ont été élaborés en fonction des différentes cibles. Il s'agit de :

- ✓ Guides d'entretien pour responsables/gestionnaires du projet ;
- ✓ Questionnaire pour les bénéficiaires du projet YouthConnekt ;
- ✓ Guide d'entretien pour les ministères et autres structures étatiques ;
- ✓ Guide d'entretien pour les partenaires de mise en œuvre du projet

- ✓ Guide d'entretien pour les responsables d'entreprises et regroupement d'entreprises
- ✓ Guides de focus groups.

La collecte des données quantitatives s'est faite par la méthode *Computer Assisted Personal Interviewing* (CAPI). Ainsi, les questionnaires ont été programmés dans des masques de saisie sous le logiciel CSPro. La méthode CAPI est un mode d'administration du questionnaire en face à face dans le cadre duquel l'enquêteur utilise un appareil électronique tel que l'ordinateur, le téléphone ou la tablette pour procéder à l'interview. Dans le cadre de cette étude, l'outil utilisé était soit le téléphone portable, soit la tablette. Cette méthode permet de réduire la période d'exploitation des données et améliore le contrôle de cohérence puisque :

- La saisie se fait simultanément au moment de la collecte ;
- Les programmes de contrôles de cohérence sont intégrés au moment de la conception de l'application, ce qui permet leur exécution au moment de la collecte, entraînant ainsi une meilleure qualité des données au sortir de la collecte sur le terrain.

4.2.2 Phase de collecte des données

En raison de la période assez courte de la réalisation de cette évaluation, certaines personnes cibles ont été enquêtées par appel téléphonique. Pour faciliter la collecte et essayer de tenir dans les temps, le consultant a eu besoin de 08 assistants de collecte. Ceux-ci ont été sélectionnés dans la base de données des agents ayant une bonne expérience de travail en tant qu'agents de collecte des données dans des opérations importantes. Ils ont été formés par le consultant et se sont chargés de l'assister dans la collecte des données aussi bien sur le volet quantitatif que sur le volet qualitatif.

Le consultant a participé lui-même à la collecte sur le terrain et a assuré la supervision du travail des agents de collecte. Afin de minimiser les erreurs d'observations, des contrôles ont été effectués à tous les niveaux de la chaîne. Ainsi, deux types de contrôles ont été effectués à savoir :

- ❖ Les contrôles de cohérence ;
- ❖ Les contrôles d'effectivités.

Pour ce qui est du contrôle de cohérence, elle a été facilitée par la collecte CAPI. En effet, les questionnaires ont été programmés sous le logiciel CSPro, tel qu'il a été précisé précédemment. Avec ce logiciel, des procédures de contrôle et de cohérence ont été directement introduites dans le masque de saisie, de telle manière qu'en cas d'incohérence, un message d'erreur était directement envoyé à l'agent de

collecte, qui devait la corriger avant de continuer l'interview. Aussi, chaque soir, chaque agent devait transférer ses questionnaires remplis au Consultant, et ce dernier, qui avait un niveau de contrôle plus élevé sur les questionnaires (exécution des programmes de contrôle programmés à l'avance). Tout ceci a permis d'être sûr que les questionnaires ont été bien remplis et sans erreur. Si le consultant constatait une erreur, il renvoyait immédiatement l'enquêteur vers l'enquêté pour corriger les réponses erronées. La qualité des données a été assurée sur la base des critères (complétude, Cohérence et fiabilité) présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Eléments de prise en compte de l'assurance qualité

Critère de qualité	Définition	Action à entreprendre pour assurer la qualité des données
Complétude	Est-ce que toutes les informations requises ont été collectées par les agents de collecte ?	<ul style="list-style-type: none"> o Les questionnaires et autres guides de collecte ont pris en compte toutes les informations nécessaires. o Les assistants de collecte ont été convenablement formés pour assurer la complétude des informations collectées. o Le consultant, tout en étant lui-même enquêteur, a assuré la supervision du travail des assistants de collecte en vérifiant les données collectées pour s'assurer de la complétude des informations.
Cohérence	Les informations collectées dans toutes les sections du questionnaire sont-elles cohérentes ?	<ul style="list-style-type: none"> - Les assistants de collecte ont été convenablement formés pour assurer la cohérence des informations collectées. - Le consultant a vérifié tous les questionnaires des enquêteurs en vue d'analyser la cohérence des réponses. Les questionnaires présentant des incohérences ont été renvoyés pour correction. - le masque de saisie développé sur CsPro prenait en compte des programmes de contrôle dont l'exécution permettait de détecter les incohérences qui apparaissaient dans les données et l'équipe devait corriger ces erreurs par la suite.
Fiabilité	Les assistants de collecte ont-ils collecté les informations dans les ménages qui ont été tirés dans l'échantillon ? Les informations collectées correspondent-elles aux réponses des répondants rencontrés ?	<ul style="list-style-type: none"> - Le consultant s'assurait de l'effectivité des entretiens réalisés par les assistants de recherche

Source : l'évaluateur

4.2.3 Phase d'analyse des données et de rédaction du rapport de l'évaluation

Cette phase comprend le traitement des données, l'analyse des données et la rédaction du rapport provisoire.

a) Traitement et analyse des données issues de l'enquête qualitative

Le corpus des entretiens a fait l'objet d'une analyse thématique et d'une analyse textuelle ou sémantique.

L'analyse thématique consiste à regrouper manuellement les éléments signifiants du discours selon 2 thèmes prédéfinis : les dysfonctionnements du projet et les actions que les acteurs souhaitent voir se développer.

L'analyse textuelle a été réalisée avec le logiciel Alceste qui permet d'extraire, sur des bases sémantiques, les structures signifiantes d'un texte et d'en quantifier l'occurrence. Chaque entretien est divisé en Unités de Contexte Élémentaire (U.C.E.) d'une longueur standardisée d'environ trois lignes. Les mots sont réduits à leur racine puis regroupés. La similarité des U.C.E. est basée sur le nombre de mots en commun. Les classes d'énoncés représentatifs ou classes sémantiques sont constituées à partir du regroupement des U.C.E. par une méthode de classification descendante hiérarchique. Le pourcentage de variance est présenté pour chaque classe sémantique et permet d'avoir une représentation du poids de chaque classe.

Aussi, la technique d'analyse de contenus a été utilisée pour traiter les discours tenus par les acteurs interrogés.

b) Traitement et analyse des données issues de l'enquête quantitative

Le traitement des données collectées ayant été faite en utilisant l'outil informatique, cette tâche a été allégée du fait que la saisie se faisait directement sur le terrain. La démarche de traitement a été la suivante :

- La codification des questions ouvertes ;
- L'apurement du fichier de données ;

Codification des questions ouvertes

A la fin de la collecte des données assistée par les tablettes et téléphones portables, tous les fichiers de données de chaque type de questionnaire ont été fusionnés pour n'en faire un seul contenant tous les individus enquêtés. Après cela, il a été question de traiter l'ensemble des questions ouvertes afin de recenser l'ensemble des réponses distinctes apportées par les répondants. Un numéro ou code a été attribué à chaque réponse afin d'obtenir la grille de codification qui devait servir à attribuer des modalités aux questions concernées.

Apurement du fichier des données

Un nouveau programme de contrôle a été exécuté pour identifier d'éventuelles incohérences et les apurer. Ensuite, un tri à plat a été effectué pour identifier les valeurs aberrantes dans le but de vérifier leur exactitude à partir du questionnaire incriminé. A l'issue de ces deux exercices, on disposait d'un fichier beaucoup plus cohérent qui a permis de calculer les différents indicateurs clés.

Enfin, il a été question de sortir les tableaux de résultat en vue de l'analyse des données et des indicateurs.

Gestion et analyse des données

Un plan de gestion des données a été élaboré pour permettre de :

- Mettre en sécurité et préserver les données primaires et par conséquent les informations individuelles des participants ;
- Assurer la conformité des données avec les classifications types ;
- Assurer la validité des données ;
- Assurer l'intégrité des données et leur cohérence interne ;
- Traiter efficacement les données suivant les besoins ;

Les informations sur le nom et le prénom des participants à l'interview ont été effacées de la base de données issue de l'enquête pour assurer la confidentialité des informations individuelles. Seul l'identifiant unique est resté présent dans la base de données de sorte qu'en cas de besoin, il était possible de retrouver d'autres informations dans la base de données primaires du projet, base de données à laquelle n'a accès que les consultants.

De plus les résultats de l'enquête sont présentés de manière agrégée en évitant de publier les informations individuelles des participants à l'étude.

c) Triangulation et analyse des données

Triangulation des données

Le but de la triangulation des données dans une évaluation de projet comme celle-ci est de renforcer la validité et la fiabilité des résultats en croisant différentes sources, méthodes ou types de données. En combinant des données quantitatives et qualitatives, ainsi que différentes approches de collecte et d'analyse, la triangulation vise à fournir une compréhension plus approfondie et nuancée du phénomène étudié. Cela permet de réduire les biais potentiels et d'obtenir une image plus complète de la réalité, ce qui renforce la crédibilité des conclusions et des recommandations de l'évaluation.

La triangulation des données s'est faite de plusieurs manières :

1. **Convergence des résultats** : Il s'est agi de comparer les résultats des données (quantitatives et qualitatives) provenant de plusieurs sources (rapports du projet, rapport d'activités, collecte des données primaires, etc.) pour vérifier s'ils convergent vers des conclusions similaires. Par exemple, si les données quantitatives indiquent une amélioration de la performance du projet, alors que les données qualitatives mettent également en avant des témoignages positifs des parties prenantes, cela renforce la validité des résultats.

2. **Complémentarité des données** : Nous avons utilisé les données quantitatives et qualitatives pour obtenir une compréhension plus approfondie de chaque aspect de l'évaluation. Il y a par exemple des cas où les données quantitatives fournissent des informations sur l'ampleur d'un changement observé, tandis que les données qualitatives donnent des insights sur les processus, les mécanismes et les expériences des participants.
3. **Validation croisée** : Utiliser une méthodologie de validation croisée où les données quantitatives et qualitatives sont utilisées pour valider mutuellement les résultats. Par exemple, les résultats des entretiens qualitatifs peuvent être comparés avec les données des questionnaires quantitatifs pour vérifier la cohérence des réponses.
4. **Divergence des résultats** : Identifier les divergences entre les données quantitatives et qualitatives et enquêter sur les raisons de ces différences. Cela peut aider à révéler des aspects du projet qui n'ont pas été pris en compte dans une seule méthode de collecte de données.

En combinant ces approches, les évaluateurs peuvent obtenir une image plus complète et robuste de l'impact et de la performance d'un projet, ce qui peut renforcer la crédibilité des conclusions et des recommandations de l'évaluation.

Analyse des données

La méthode d'évaluation privilégiée ici est celle de la différence simple qui consiste à comparer la situation après la mise en œuvre du projet à la situation avant le projet pour les indicateurs dont on dispose des valeurs de référence. Pour les autres, on compare la valeur actuelle des indicateurs avec les cibles fixées initialement.

L'on a utilisé par ailleurs la statistique descriptive à travers les analyses univariées et bivariées. Pour ce qui est de l'analyse univariée, il est question de calculer les fréquences relatives pour chacune des variables clés après le projet et avant le projet pour faire des comparaisons.

Quant à l'analyse bivariée, on procède au croisement des variables clés au sexe, à l'âge, au pays dans certains cas, et bien d'autres variables afin de désagréger les principaux indicateurs. Avant toute chose, un test d'indépendance ou test de Khi-Deux est effectué pour confirmer l'éventuel lien entre les deux variables avant la construction du tableau de contingence.

IV.3 Limites de la méthodologie et défis rencontrés

L'approche d'évaluation retenue a l'avantage de permettre de toucher pratiquement toutes les parties prenantes, et d'allier les données quantitatives avec les

données qualitatives pour mieux aller en profondeur dans les analyses. Toutefois, la durée assez courte de l'évaluation, combinée à la multiplicité des documents du projet et des acteurs impliqués rendait assez difficile la réalisation de la collecte des données. La mise à la disposition assez tardive des différents rapports et contacts des partenaires de mise en œuvre et des bénéficiaires a également rallongé la période de réalisation de l'évaluation. Pour pallier cela et rattraper le temps, les évaluateurs ont dû recruter un nombre conséquent d'agents de collecte.

Nous avons pu obtenir les listes des bénéficiaires directs des différentes activités du projet avec leurs contacts téléphoniques et leur localité d'habitation. Toutefois il s'est avéré que plusieurs personnes de notre échantillon n'étaient pas joignables au moment de la collecte, et certains étaient en déplacement. Pour pallier cela, nous nous sommes appuyés sur le fait d'avoir majoré les échantillons pour tenir justement compte des non-réponses. Mais avons parfois aussi procédé à des remplacements, en nous assurant à chaque fois que le remplaçant a les mêmes caractéristiques que la personne qu'il remplace (même activité suivie, sexe, tranche d'âge, région d'habitation).

Aussi, la comparaison de la valeur des indicateurs issus de l'évaluation finale à celle fixée initialement ne permet pas d'attribuer toute évolution au projet. Les changements observés peuvent résulter d'effets conjugués.

Les limites de cette évaluation, pour la partie qualitative, sont celles d'une étude avec une approche qualitative avec une représentativité, au sens statistique du terme, impossible à évaluer. Les opinions exprimées sont celles des répondants et ne peuvent pas faire objet d'une extrapolation à l'ensemble de la population. Cependant, le mode de constitution de l'échantillon, les techniques utilisées pour collecter les données et le soin apporté à l'ensemble du processus permettent de garantir une certaine couverture des populations cibles et la diversité des situations susceptibles d'être rencontrées.

Enfin, le temps de mise en œuvre du projet est aussi faible pour apprécier les effets car ceux-ci peuvent être amorcés mais non encore perceptibles. Certains bénéficiaires des formations dispensées en fin de projet, juste avant l'évaluation, n'ont pas encore pu mettre en pratique les acquis de la formation.

Toutefois, ces limites et difficultés ont été gérées de manière à réduire significativement leur impact sur les résultats de l'évaluation.

VI. RESULTATS DE L'EVALUATION

L'évaluation de ce projet s'intéresse aussi bien à sa conception qu'à sa mise en œuvre, avant d'observer ses effets. En effet, il est reconnu que des omissions dans la conception peuvent entraîner des obstacles et des difficultés dans la mise en œuvre du projet, qui eux-mêmes pourront impacter sur les effets et créer des écarts énormes par rapport aux prévisions initiales.

VI.1 Pertinence du projet

***Constat 1:** Le projet représente une réponse adaptée aux problématiques liées à l'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques, à la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale et au renforcement des mécanismes inter - intra générationnel*

Le projet Youth Connekt Cameroun se distingue par sa capacité à adresser de manière adaptée plusieurs problématiques cruciales, offrant des réponses pertinentes aux défis liés à l'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques, à la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix, et de cohésion sociale, ainsi qu'au renforcement des mécanismes inter- et intra-générationnels.

Tout d'abord, le projet s'engage activement dans la création d'opportunités socio-économiques, répondant ainsi à l'une des préoccupations majeures de la jeunesse camerounaise. En favorisant l'employabilité et l'entrepreneuriat, le programme vise à offrir aux jeunes les moyens de s'épanouir professionnellement et de contribuer à la croissance économique du pays. Les formations dispensées, notamment dans des secteurs porteurs tels que l'agriculture, l'entrepreneuriat numérique, et les compétences techniques, sont spécifiquement conçues pour répondre aux besoins du marché et améliorer l'accès des jeunes aux opportunités économiques.

Ensuite, le projet s'inscrit résolument dans la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix, et de cohésion sociale. À travers diverses initiatives, telles que des campagnes de sensibilisation, des activités de bénévolat, et des programmes éducatifs axés sur le vivre ensemble, le projet cherche à inculquer aux jeunes des valeurs fondamentales. En renforçant leur conscience citoyenne, le programme vise à créer une génération engagée, capable de contribuer activement à la construction d'une société pacifique et unifiée.

Par ailleurs, le projet met un fort accent sur le renforcement des mécanismes inter- et intra-générationnels. En créant des espaces de dialogue intergénérationnels, le programme favorise l'échange d'expériences et de connaissances entre les différentes générations. Les mentorats, les sessions de partage d'expériences, et les collaborations intergénérationnelles visent à créer une synergie qui transcende les

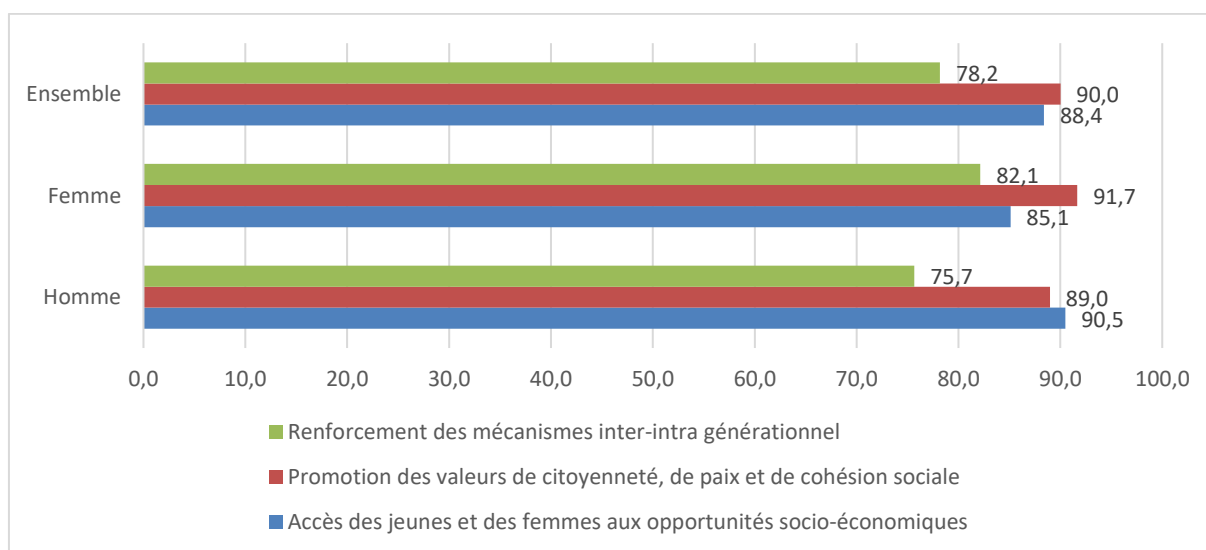
barrières d'âge. Cela contribue non seulement à valoriser l'expérience des aînés, mais aussi à permettre aux jeunes de bénéficier de conseils avisés et d'un réseau de soutien.

De plus, le projet aborde de manière intégrée les spécificités liées à l'accès des femmes aux opportunités socio-économiques. En mettant en place des initiatives axées sur l'autonomisation des femmes, telles que des formations spécifiques, des programmes d'entrepreneuriat féminin, et des mesures visant à éliminer les obstacles structurels, le projet cherche à créer un environnement propice à l'épanouissement des femmes, favorisant ainsi une plus grande égalité des chances.

En conclusion, le projet Youth Connekt Cameroun se positionne comme une réponse adaptée et holistique aux défis auxquels sont confrontés les jeunes et les femmes au Cameroun. En intégrant des composantes liées à l'emploi, à la citoyenneté, à la paix, à la cohésion sociale, ainsi qu'au renforcement des mécanismes inter- et intra-générationnels, le programme aspire à catalyser un changement positif et durable au sein de la société camerounaise. Par sa nature inclusive et diversifiée, le projet contribue à forger une jeunesse et une société plus résilientes, dynamiques, et participatives.

L'évaluation a posé la question aux bénéficiaires. Pour 88,4% d'entre eux, le projet est de nature à apporter des solutions à la problématique d'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques. Pour 90%, il est de nature à apporter une solution à la problématique de promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale, tandis que pour 78,2%, il est de nature à apporter des solutions à la problématique de renforcement des mécanismes inter-intra générationnel.

Graphique 1 : Avis des bénéficiaires sur la nature du projet à apporter des solutions aux problématiques visées selon le sexe (%)



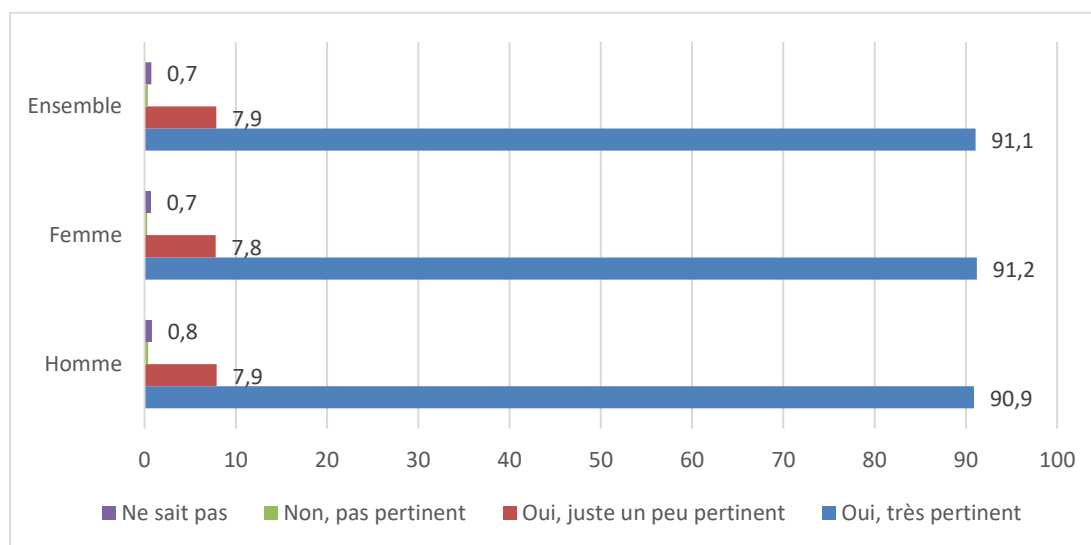
Source : collecte des données de l'évaluation

Constat 2 : *Le projet est pertinent par rapport aux besoins des bénéficiaires et au regard du contexte national.*

Le contexte du Cameroun cible rend pertinent l'objet du projet Youth Connekt. Ce projet, axé sur l'amélioration durable de l'autonomisation socio-économique et de l'engagement citoyen des jeunes, revêt une pertinence significative dans le contexte camerounais. En dépit des ressources et des opportunités que le Cameroun offre, la jeunesse du pays est confrontée à des défis tels que le chômage, l'accès limité à l'éducation et à la formation, ainsi que des obstacles à l'engagement civique. Youth Connekt, en alignant ses objectifs avec ces problématiques, s'inscrit comme une initiative cruciale pour stimuler l'emploi des jeunes, renforcer leurs compétences entrepreneuriales et les impliquer activement dans le processus de développement national. En favorisant l'inclusion sociale et économique des jeunes, le projet contribue non seulement à résoudre des problèmes majeurs, mais aussi à exploiter le vaste potentiel de la jeunesse camerounaise pour catalyser une croissance économique durable et un changement positif dans la société. En outre, Youth Connekt offre une plateforme permettant de créer des connexions significatives entre les jeunes et les opportunités, renforçant ainsi le tissu social et favorisant une participation citoyenne active dans la construction d'un avenir prospère pour le Cameroun.

Tout ce qui précède rend le projet pertinent pour les bénéficiaires, notamment les 3 premiers produits qui apportent une réponse concrète à plusieurs des difficultés rencontrées par les jeunes. Cela est reconnu par l'ensemble des parties prenantes du projet, notamment les bénéficiaires directs. En effet, comme le montre le graphique 1 suivant, plus de 91% des personnes interrogées, ayant bénéficié d'au moins une activité de cette phase pilote du programme Youth Connekt, déclarent que le projet était pertinent et que les activités sont concordantes avec leurs besoins et leurs attentes.

Graphique 2 : *Avis des bénéficiaires sur la pertinence du projet selon le sexe (%)*



Source : collecte des données de l'évaluation

Le témoignage suivant d'une jeune bénéficiaire du projet ressort assez bien la pertinence du projet pour les bénéficiaires.

Un jeune bénéficiaire

« ... le programme Youth Connekt est intervenu dans un contexte où les jeunes sont confrontés à de nombreuses difficultés. La recherche d'emploi est un véritable défi, et la concurrence féroce sur le marché du travail ne fait qu'accentuer le sentiment de découragement. Comme beaucoup de jeunes, je me sentais souvent exclue des opportunités professionnelles en raison du manque d'expérience et de compétences spécifiques. C'est là qu'intervient Youth Connekt. Le programme m'a offert une plateforme pour développer mes compétences, participer à des formations pertinentes et acquérir une expérience pratique. La formation aux techniques de couture proposée par Youth Connekt a été une véritable bouffée d'air frais pour moi. Des sessions de mentorat m'ont aidée à renforcer ma confiance en moi et à surmonter les obstacles courants auxquels sont confrontés les entrepreneurs débutants... »

Cette pertinence du projet pour les bénéficiaires a été assurée grâce à la consultation de ces derniers lors de la phase de conception.

***Constat 3 :** Les parties prenantes, notamment les bénéficiaires ont été suffisamment impliquées dans toutes les phases du projet, de la conception à la mise en œuvre*

Au cours des consultations nationales organisées de mars à mai 2019, le projet a activement sollicité les avis, les propositions et les attentes des jeunes, ainsi que de tous les acteurs impliqués dans la promotion de la jeunesse. Ces consultations ont été un espace inclusif où les jeunes eux-mêmes, les partenaires au développement, le secteur privé et les administrations publiques ont été pleinement engagés. L'objectif était de recueillir des informations directes sur les besoins et les aspirations des jeunes, informant ainsi la conception du Youth Connekt Cameroon.

Les résultats de ces consultations ont été cruciaux pour l'identification des axes prioritaires d'intervention du programme. Les quatre domaines clés qui ont émergé sont l'employabilité et l'entrepreneuriat, la participation au dialogue et à la vie communautaire, la promotion du vivre-ensemble et la valorisation du patrimoine national, ainsi que la participation politique et la promotion du leadership. En plus de ces axes, trois points transversaux, à savoir la communication, les partenariats/synergies, l'inclusion et l'innovation, ont été identifiés comme des éléments essentiels.

Ainsi, en examinant le Programme Document (PRODOC) du Youth Connekt Cameroon, il est manifeste que le programme repose sur des besoins identifiés et des priorités spécifiques exprimés par les jeunes lors de ces consultations approfondies menées en 2019. Cette approche participative garantit que le programme YCC est solidement ancré dans la réalité des jeunes, faisant de leur contribution un pilier essentiel du processus de conception et d'élaboration du projet.

Dans la phase de mise en œuvre, les différentes cibles ont été activement impliquées dans la réalisation des activités prévues. Des mécanismes ont été mis en place pour favoriser la participation directe des bénéficiaires, en particulier des jeunes

et des femmes, dans les formations, les ateliers, et les initiatives entrepreneuriales. Les sessions de formation ont été adaptées pour répondre aux besoins spécifiques de chaque groupe cible, assurant ainsi une pertinence maximale des interventions.

***Constat 4:** La théorie du changement n'a pas été clairement formulée dans le PRODOC*

Dans le PRODOC, à la place de la théorie du changement, on retrouve plutôt une description détaillée des activités à mettre en œuvre ainsi que les stratégies prévues. On ne ressort pas les mécanismes de causalité reflétant de manière adéquate les obstacles auxquels sont confrontés les jeunes dans la recherche d'opportunités socio-économiques dans le pays.

Aussi, la théorie du changement ne prend pas en compte les spécificités culturelles et institutionnelles du Cameroun. En effet, les dynamiques culturelles peuvent influencer la manière dont les jeunes s'engagent dans les initiatives du projet, et la théorie du changement doit être sensible à ces nuances pour garantir son efficacité.

Enfin, la théorie du changement ne montre pas la capacité du programme à offrir des opportunités alignées sur les priorités et les aspirations des bénéficiaires, ainsi que sur les réalités du marché de l'emploi local.

À la suite d'entretiens avec les responsables du projet au sein du PNUD, il apparaît que le problème d'articulation de la théorie du changement du projet, identifié lors de l'évaluation, découle du fait que le projet a été élaboré dans un contexte où le personnel de la structure manquait encore de compétences avancées dans la formulation de la théorie du changement d'un projet.

***Constat 5:** Les activités du projet telles que prévues initialement étaient pertinentes, et concordantes avec les extrants attendus. L'implication et les besoins spécifiques des femmes, des jeunes et des groupes socialement vulnérables ont été prises en compte.*

Les extrants attendus du projet ont été clairement définis en fonction des besoins identifiés lors des consultations nationales. Ces extrants couvrent une gamme diversifiée de domaines, tels que l'employabilité, l'entrepreneuriat, la participation au dialogue communautaire, la promotion du vivre-ensemble, la valorisation du patrimoine national, la participation politique, et la promotion du leadership. Chaque activité a été alignée sur ces extrants, assurant ainsi une progression harmonieuse vers l'atteinte des objectifs fixés.

L'implication des femmes a été particulièrement accentuée, reconnaissant le rôle crucial qu'elles jouent dans le développement socio-économique. Des programmes spécifiques ont été conçus pour répondre aux besoins spécifiques des femmes, notamment des formations axées sur l'autonomisation économique, l'accès aux opportunités d'emploi, et le renforcement des compétences entrepreneuriales. Des

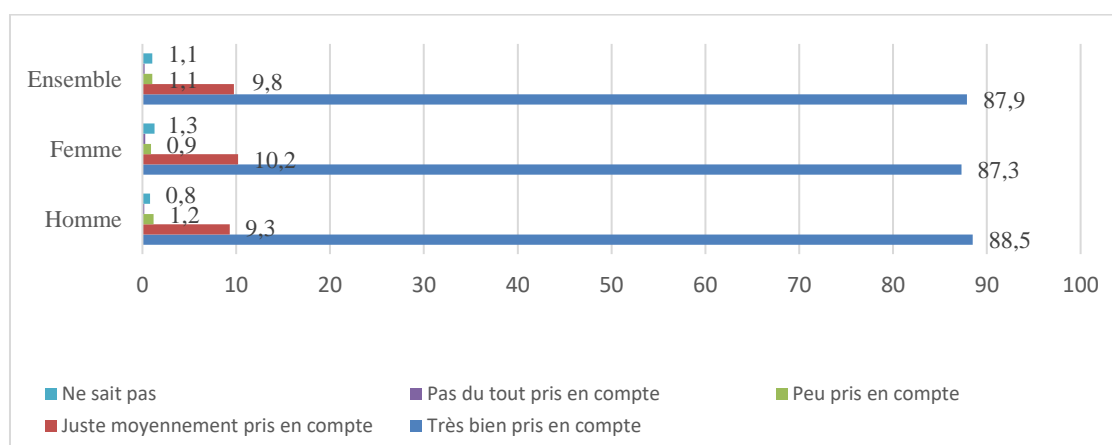
forums et des espaces ont également été créés pour encourager la participation active des femmes dans le dialogue communautaire et la vie politique.

Les jeunes ont été au cœur du projet, reflétant la vision d'autonomisation de la jeunesse du Youth Connekt. Des mécanismes ont été mis en place pour favoriser leur engagement actif dans les différentes phases du projet. Des formations adaptées à leurs besoins spécifiques ont été organisées, mettant l'accent sur le renforcement des compétences, l'entrepreneuriat, et la participation citoyenne. Des initiatives innovantes, telles que des concours et des plateformes numériques, ont été lancées pour stimuler la créativité et l'expression des jeunes.

La prise en compte des groupes socialement vulnérables a été intégrée dans la conception de chaque activité. Des mesures spécifiques ont été mises en œuvre pour garantir l'inclusion des personnes en situation de vulnérabilité, notamment les personnes en situation de handicap. Des partenariats avec des organisations spécialisées ont été établis pour assurer des approches sensibles aux questions de genre et d'inclusion sociale.

Ainsi, de manière générale, les activités du projet telles que prévues au moment de la conception du projet (document du projet) étaient pertinentes car de nature à contribuer effectivement à l'atteinte des résultats visés. Dans ce sens, de l'avis de 87,9% des bénéficiaires enquêtés, les interventions prévues dans le cadre du projet étaient pertinentes car prenaient en compte leurs besoins spécifiques, tandis que pour 9,8% d'entre eux, la pertinence des interventions du projet telles que prévues initialement leurs besoins ont été pris en compte juste moyennement. Ce qui fait un pourcentage total de 97,7% de la communauté qui estime que les activités du projet telles que présentés initialement étaient de nature à apporter une réponse à leurs besoins spécifiques au quotidien. Une analyse selon le genre montre que selon les bénéficiaires eux-mêmes, le projet a pris en compte aussi bien les besoins spécifiques des hommes que ceux des femmes.

Graphique 3 : Avis des bénéficiaires sur la prise en compte de leurs besoins spécifiques dans les interventions du projet selon le sexe (%)



Source : collecte des données de l'évaluation

Appréciation globale de la performance du programme en matière de pertinence :

Dans l'ensemble, considérant que le projet, et particulièrement les produits 1, 2 et 3 constituent une réponse appropriée aux problématiques liées à l'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques, à la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale, ainsi qu'au renforcement des mécanismes inter-intra générationnels, et compte tenu de la participation active des différentes cibles du projet dans son élaboration, sa mise en œuvre et l'atteinte des résultats, de la concordance des activités du projet avec les extrants attendus, et de la pertinence des cibles identifiées, l'évaluation conclut que le programme, notamment ses produits 1, 2 et 3, est pertinent, obtenant ainsi une note parfaite de 6/6.

VI.2 Cohérence du projet

VI.2.1 Cohérence interne

Constat 6: Le projet dans son ensemble est cohérent et en adéquation avec les priorités et les politiques nationales, notamment les produits 1, 2 et 3.

Le projet Youth Connekt s'inscrit de manière pertinente et cohérente avec les priorités et les politiques nationales du Cameroun en mettant l'accent sur l'amélioration durable de l'autonomisation socio-économique et de l'engagement citoyen des jeunes. Le programme a été conçu en 2019, au moment où le Gouvernement camerounais mettait encore en œuvre le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), qui était la déclinaison de la Vision 2035 sur la décennie 2010-2020. Celui-ci accordait une importance particulière au développement des ressources humaines, à la promotion de l'entrepreneuriat, à la création d'emplois, et à la participation active des jeunes dans le processus de développement. Youth Connekt répond à ces priorités en offrant des opportunités tangibles pour renforcer les compétences professionnelles des jeunes, stimuler l'innovation et encourager l'entrepreneuriat.

Par ailleurs, le projet Youth Connekt se révèle particulièrement pertinent dans le contexte de la nouvelle Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND-30) du Cameroun. Cette stratégie fixe des objectifs ambitieux pour stimuler la croissance économique, réduire la pauvreté, et promouvoir le développement durable. Youth Connekt s'aligne étroitement sur ces objectifs stratégiques en abordant plusieurs priorités clés énoncées dans la SND-30 :

- 1. Création d'emplois et croissance économique :** La SND-30 met l'accent sur la nécessité de générer des opportunités d'emploi pour la population, en particulier les jeunes. En favorisant l'entrepreneuriat et en renforçant les compétences professionnelles, Youth Connekt contribue directement à cet

objectif en créant un environnement propice à la création d'emplois et à la stimulation de la croissance économique.

2. **Développement des ressources humaines** : La SND-30 accorde une importance particulière au développement des compétences et des ressources humaines. Youth Connekt répond à ce besoin en offrant des programmes de formation, de mentorat et d'accompagnement qui renforcent les capacités des jeunes, les préparant ainsi à contribuer de manière significative au développement économique.
3. **Innovation et entrepreneuriat** : La stratégie nationale met en avant la nécessité de stimuler l'innovation et l'entrepreneuriat. Youth Connekt s'inscrit dans cette perspective en encourageant la créativité, la prise d'initiatives, et en offrant un soutien tangible aux jeunes entrepreneurs, favorisant ainsi un écosystème propice à l'innovation.
4. **Inclusion sociale et égalité des chances** : La SND-30 souligne l'importance de l'inclusion sociale et de l'égalité des chances. En ciblant les jeunes, indépendamment de leur milieu d'origine, et en offrant des opportunités équitables, Youth Connekt contribue à la réalisation de ces objectifs, favorisant une société plus inclusive.
5. **Engagement citoyen des jeunes** : l'engagement citoyen des jeunes, promu par le projet Youth Connekt, correspond à la vision nationale qui cherche à impliquer activement la jeunesse dans les processus de prise de décision, de renforcer la participation civique et de favoriser un leadership éclairé. En encourageant la citoyenneté active, Youth Connekt contribue à la formation d'une génération consciente de son rôle dans la construction d'une société prospère et équitable.

En résumé, le programme Youth Connekt se présente comme un catalyseur essentiel pour concrétiser les aspirations de la SND-30 en offrant des solutions pragmatiques et adaptées aux défis spécifiques auxquels sont confrontés les jeunes au Cameroun. En alignant ses actions sur les priorités stratégiques nationales, Youth Connekt se positionne comme un partenaire clé dans la réalisation des objectifs de développement du Cameroun à l'horizon 2030.

Constat 7 : Le Programme Youth Connekt est en cohérence avec le plan stratégique du PNUD et s'intègre-t-il dans la réponse du système des Nations Unies aux priorités de développement national (UNSDCF)

Le Programme Youth Connekt s'inscrit pleinement dans le plan stratégique du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et s'intègre de manière cohérente dans la réponse du système des Nations Unies aux priorités de

développement national, notamment à travers le Cadre de coopération pour le développement durable des Nations Unies (UNSDCF). Cette cohérence découle de plusieurs facteurs clés :

- ❖ **Alignement avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) :** Le Youth Connekt s'harmonise avec les Objectifs de Développement Durable, en particulier ceux liés à la réduction de la pauvreté, à la promotion de l'égalité entre les sexes, à la création d'emplois décents, à la promotion de la santé et du bien-être, et à la mise en place de partenariats pour la réalisation des ODD.
- ❖ **Stratégie globale du PNUD :** Le Programme Youth Connekt est en accord avec la stratégie globale du PNUD, qui vise à soutenir le développement inclusif, durable et résilient. Il s'aligne sur les principes fondamentaux du PNUD, tels que la promotion de l'égalité, l'autonomisation des jeunes et des femmes, et le renforcement des capacités locales.
- ❖ **Alignement sur le document de programme pays (CPD 2022-2026)**
- ❖ **Réponse aux priorités nationales :** Le Youth Connekt s'insère dans la réponse du système des Nations Unies aux priorités de développement national du Cameroun, telles que définies dans le Cadre de coopération pour le développement durable des Nations Unies. Il contribue directement aux efforts nationaux visant à stimuler l'emploi des jeunes, à renforcer l'éducation et la formation professionnelle, et à promouvoir la cohésion sociale.
- ❖ **Partenariats avec d'autres agences onusiennes :** Le programme implique la collaboration du PNUD avec d'autres agences des Nations Unies, renforçant ainsi la coordination et la complémentarité des interventions. Cela favorise une approche holistique du développement, alignée sur les principes du système des Nations Unies.
- ❖ **Dimension inclusive et participative :** Le Youth Connekt intègre une dimension inclusive en ciblant spécifiquement les jeunes et les femmes et en favorisant leur participation active. Cette approche correspond à l'accent mis par le PNUD sur l'inclusion sociale et la participation citoyenne dans le processus de développement.

En bref, le Programme Youth Connekt s'insère de manière cohérente dans le plan stratégique du PNUD et contribue efficacement à la réponse globale du système des Nations Unies aux priorités de développement national du Cameroun. Cette cohérence garantit une synergie entre les efforts du Youth Connekt, les objectifs du PNUD et les aspirations nationales, renforçant ainsi l'efficacité de l'intervention dans la réalisation du développement durable.

VI.2.2 Cohérence externe

***Constat 8:** Le projet est cohérent avec les cadres stratégiques africains et des Nations Unies.*

Le Programme Youth Connekt Cameroon (YCC) se positionne comme un levier stratégique en accord avec divers cadres et priorités, tant au niveau national qu'international. Ses objectifs alignés sur le Youth Connekt Africa (YCA), l'Agenda 2063 de l'Union Africaine (UA), les Objectifs de Développement Durable (ODD), l'UNDAF 2018-2020, et le futur UNDAF 2022-2026 confèrent au programme une pertinence multiforme.

En premier lieu, en tant que déclinaison nationale du Youth Connekt Africa, le YCC s'inscrit dans une dynamique plus large visant la création de 10 millions d'emplois, le développement de compétences pour 25 millions de jeunes, l'émergence d'un million de leaders jeunes, l'interconnexion de 100 millions de jeunes en Afrique, et la réduction de l'écart entre les genres. Ce rapprochement avec les objectifs du YCA renforce la cohérence du programme avec les aspirations continentales.

De plus, le YCC s'harmonise avec la Vision 2063 de l'Union Africaine, qui promeut l'autonomisation des jeunes comme moteur de la renaissance africaine, et cherche à transformer l'Afrique en un continent prospère, intégré et pacifique. En mettant l'accent sur l'autonomisation des jeunes, le YCC contribue directement à l'objectif de bâtir une jeunesse éduquée, compétente, et engagée, prête à jouer un rôle actif dans le développement durable du continent. En investissant dans le renforcement des capacités, la technologie, la formation et l'emploi des jeunes, le YCC contribue directement aux ambitions de l'UA, tout en s'alignant sur les piliers stratégiques tels que la lutte contre le chômage des jeunes et le sous-emploi.

Le Youth Connekt s'aligne également sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies, en particulier avec l'ODD 1 (Pas de Pauvreté), l'ODD 3 (Bonne Santé et Bien-être), l'ODD 5 (Egalité entre les Sexes), l'ODD 8 (Travail Décent et Croissance Économique), et l'ODD 17 (Partenariats pour la Réalisation des ODD). En visant à améliorer les conditions socio-économiques des jeunes, Youth Connekt contribue directement à plusieurs de ces objectifs mondiaux.

Par ailleurs, le YCC s'intègre dans l'UNDAF 2018-2020, contribuant à plusieurs piliers tels que le développement des opportunités d'emplois décent et de l'inclusion sociale, la santé et nutrition, et l'éducation et formation professionnelle. Le programme joue un rôle actif dans la réalisation des effets définis par l'UNDAF, démontrant une cohérence avec les objectifs et les priorités du système onusien au Cameroun.

En conclusion, l'analyse détaillée du Programme YCC révèle une convergence stratégique avec les cadres du Youth Connekt Africa, de l'Union Africaine, des

Objectifs de Développement Durable, de l'UNDAF 2018-2020, et s'inscrit déjà dans la perspective du futur UNDAF 2022-2026. Cette concordance souligne la pertinence du programme dans la réalisation des aspirations nationales et internationales en faveur du développement socio-économique et de l'autonomisation des jeunes au Cameroun.

***Constat 9 :** Le Programme Youth Connekt a créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre concernant les domaines thématiques du projet tel que l'autonomisation socioéconomique des jeunes, la participation et le respect des valeurs citoyennes et les mécanismes de connexion inter-intragénérationnel.*

La mission d'évaluation a minutieusement examiné le Document de Projet (PRODOC) du Programme Youth Connekt Cameroun (YCC) et a noté que, bien que le document fasse brièvement référence aux partenariats, il ne procède pas à une analyse approfondie des possibilités de synergies avec d'autres interventions. Malgré cette lacune, dès la phase de conception du Programme, l'intention de renforcer sa cohérence a été clairement exprimée. Les administrations publiques pertinentes ont été consultées, et leur adhésion à l'initiative a été obtenue. Chacune de ces administrations a été invitée à désigner un point focal au sein de l'Unité de Gestion du Programme (UGP) afin d'assurer la cohérence, la préparation, et le suivi des activités, ainsi que la réception technique des livrables. Néanmoins, la mission d'évaluation a constaté que certaines administrations n'ont pas été aussi activement impliquées que prévu, entraînant des limitations dans la capacité du Programme à bénéficier plus efficacement de l'expérience de ces administrations dans les interventions dans les domaines ciblés.

Le Conseil National de la Jeunesse du Cameroun (CNJC) a joué un rôle significatif dans la phase de conception du Programme en participant activement à une consultation nationale avec le Ministère de la Jeunesse et de l'Éducation Civique (MINJEC) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Malgré cette implication notable, la mission d'évaluation a relevé que les démembrements locaux du CNJC, présents dans l'ensemble des communes du pays, n'ont pas été pleinement exploités, et leur présence géographique aurait pu être mieux capitalisée.

En ce qui concerne les synergies avec d'autres projets, les produits 1, 2 et 3 du projet ont partiellement bénéficié de l'expérience des initiatives gouvernementales en faveur des jeunes, mais la communication et la coordination ont été en deçà des attentes, en particulier au sein du MINJEC. Bien que des actions synergiques aient été réalisées, telles que le Youth Entrepreneurship Innovation Challenge (YEIC), le programme WE Connekt, et le Mamy Nyanga Master Class, les synergies pratiques sur le terrain entre les différents partenaires de mise en œuvre ont souvent été insuffisantes, mettant en évidence des lacunes dans la communication interne et la coordination.

***Constat 10 :** Les hypothèses de base et la chaîne de résultats ont été bien identifiées et analysés dans le document du projet, ce qui n'a pas été le cas pour ce qui est des risques.*

La logique d'intervention du projet a été clairement présentée dans le document projet. Les éléments de la chaîne des résultats apparaissent dans le cadre logique. Aussi, la logique d'intervention présente assez bien le passage des différentes activités aux résultats puis aux changements finaux recherchés et intègre les hypothèses qui y sont rattachées.

L'évaluation du projet a mis en évidence une lacune significative dans le document du programme Youth Connekt Cameroon : l'absence de clarté et d'analyse approfondie des risques liés au projet. Cette carence compromet la vision globale du programme, car elle ne permet pas de prendre en compte les facteurs externes et internes susceptibles de perturber sa mise en œuvre. L'identification et l'analyse des risques sont des éléments cruciaux de toute gestion de projet, contribuant à anticiper les éventuelles difficultés et à élaborer des stratégies d'atténuation adéquates.

Une évaluation complète des risques aurait permis de renforcer la résilience du programme face à des imprévus potentiels, garantissant ainsi une mise en œuvre plus efficace et durable. Cette lacune souligne l'importance d'intégrer une analyse des risques plus approfondie dans la planification et la conception des projets futurs. En identifiant clairement les défis possibles, le programme aurait pu mieux se préparer à surmonter les obstacles, renforçant ainsi sa capacité à atteindre ses objectifs et à générer un impact positif sur l'autonomisation des jeunes au Cameroun.

***Constat 11 :** Les activités du projet sont complémentaires à d'autres interventions menées aussi bien par le PNUD que le Gouvernement camerounais et d'autres organismes. Toutefois, le projet n'a pas suffisamment créé des synergies avec ces interventions et n'a donc pas assez capitalisé sur leurs expériences.*

Dans le cadre du Programme Youth Connekt, une attention particulière a été portée au développement de partenariats et de synergies avec d'autres projets et programmes mis en œuvre par divers acteurs. L'objectif était d'optimiser l'efficacité et l'efficience du Programme en mobilisant des partenaires en fonction de leurs centres d'intérêt. Bien que de nombreux partenaires aient été consultés pendant la phase d'élaboration du Programme et aient manifesté leur intérêt, le Programme n'a pas élaboré de stratégie de partenariat formelle. L'absence de cette stratégie a potentiellement limité la pleine exploitation des opportunités de collaboration, impactant ainsi les résultats attendus.

En ce qui concerne l'emploi des jeunes, le Programme a entrepris une cartographie des acteurs et des initiatives dédiées à l'emploi des jeunes au Cameroun. Cette cartographie a identifié une trentaine d'initiatives couvrant divers secteurs tels

que l'agriculture, l'élevage, l'agroalimentaire, et les petits métiers. Cependant, l'équipe du Programme n'a pas pleinement capitalisé sur ces initiatives existantes. Des partenariats stratégiques auraient pu être établis avec des projets comme le Projet d'Appui à la Résilience Socio-Économique des Jeunes (PARSE) mise en œuvre par la GIZ sous la tutelle du MINJEC, dont les interventions étaient axées sur l'entrepreneuriat des jeunes et la participation des jeunes à la gestion des affaires locales. Cette opportunité manquée de collaboration a potentiellement restreint la portée et l'impact du Programme.

La mission d'évaluation a également noté une implication limitée du secteur privé et de la société civile, malgré leur potentiel important en termes d'opportunités d'emplois, de stages et d'encadrement des jeunes entrepreneurs. Bien que les groupements d'entreprises tels que le GICAM ou encore l'ECAM aient été impliqués lors des sessions du comité de pilotage, leur participation est souvent restée très limitée. Une implication plus poussée aurait pu être réalisée par le biais de séances de travail régulières en dehors des sessions du comité de pilotage, permettant ainsi la définition d'un plan d'action concret et la concrétisation de partenariats stratégiques avec des entreprises clés.

En ce qui concerne les collectivités territoriales décentralisées (CTD), la mission d'évaluation a constaté que la plupart d'entre elles n'étaient pas informées de l'existence du Programme. Malgré la présence de l'association Communes et Villes unies du Cameroun (CVUC) au sein du Comité de Pilotage du Programme, la participation active des Communes dans la mise en œuvre du Programme a été limitée. Une stratégie plus proactive aurait été nécessaire pour les impliquer davantage, en capitalisant sur les initiatives locales existantes en faveur des jeunes et en établissant des accords de partenariat formels.

La société civile, composée de nombreuses ONG nationales et internationales engagées dans des initiatives en faveur des jeunes, n'a pas été suffisamment intégrée dans la mise en œuvre du Programme YCC. Malgré l'engagement du Conseil National de la Jeunesse du Cameroun (CNJC), la mission d'évaluation souligne que les démembrements du CNJC au niveau local n'ont pas été pleinement valorisés, alors qu'ils représentent une présence géographique étendue.

En dépit des efforts de cohérence dans la conception du Programme, la mission d'évaluation a noté des opportunités manquées. D'autres projets de bailleurs de fonds travaillant sur des thématiques similaires, tels que l'emploi des jeunes, l'entrepreneuriat et la cohésion sociale, ont évolué de manière relativement indépendante du Programme Youth Connekt, sans qu'il y ait une coordination ou une capitalisation des expériences et résultats. Cette absence de collaboration avec d'autres initiatives a potentiellement réduit l'impact global du Programme et la mutualisation des ressources disponibles.

Évaluation globale de la cohérence du programme :

À l'issue de l'analyse, il ressort que le programme a globalement démontré une cohérence, bien que des améliorations soient nécessaires en termes de coordination, de synergies entre les partenaires et de complémentarités avec d'autres interventions, se traduisant par une note moyenne de 4/6.

VI.3 Efficacité et adaptabilité du projet

L'efficacité du projet doit être analysée dans les deux acceptions du terme. D'un côté, l'efficacité renvoie au questionnement de l'accomplissement des réalisations prévues dans la programmation initiale (document de projet). D'un autre côté, l'efficacité renvoie à la notion d'atteinte des résultats ou objectifs du projet.

Constat 12 : Toutes les activités du produit 1 ont été réalisées, ce qui a produit des résultats assez probants, même si les cibles définies initialement n'ont pas été atteintes

Quatre quand activités étaient prévues dans le cadre du produit 1. Plusieurs actions ont été réalisées par le PNUD et ses partenaires dans le cadre de la mise en œuvre de ces activités. On peut notamment citer :

- ❖ L'immersion professionnelle des jeunes à travers la composante Youth Connekt Job qui avait pour objectif de valoriser les opportunités de stage offertes pour les jeunes
- ❖ L'organisation des Hangout
- ❖ Le renforcement des capacités des jeunes en entrepreneuriat et leadership (Bootcamp)
- ❖ La mise en œuvre du programme Entrepreneurship Facilitation Network (WFEN) de formation des femmes aux activités génératrices de revenus ;
- ❖ La mise en œuvre du Youth Entrepreneurship Innovation Fund dans la phase initiale du projet YCC ;
- ❖ La mise en œuvre du programme WE-CONNEKT pour les femmes ;
- ❖ La réalisation des formations MANYCAWE ;
- ❖ La réalisation du Youth Connekt for Greening

Pour évaluer l'efficacité de ce programme, nous avons référencé le cadre de résultats élaboré à sa conception (Document-Projet) et comparé les résultats obtenus à la fin du programme. L'évaluation s'appuie donc sur le cadre de résultats, les rapports périodiques, les résultats des entretiens et l'enquête menée auprès des différents acteurs et bénéficiaires des interventions du programme pour étayer notre opinion.

L'analyse de l'efficacité repose également sur la comparaison des activités planifiées dans le document-projet du Programme avec celles effectivement réalisées. Le critère d'efficacité nous aide également à déterminer si l'obtention (ou l'absence) de résultats s'explique par des faiblesses dans la mise en œuvre ou la conception de l'intervention.

Il convient de noter que l'évaluation de l'efficacité du programme a porté à la fois sur les activités engagées à partir de janvier 2021 (début officiel de la phase pilote) et sur celles de la période intérimaire (du 09 décembre 2019 au 31 décembre 2020).

Il n'en ressort qu'aucun des 2 indicateurs clés définis initialement n'a atteint la cible, tel que le montre le tableau suivant :

Tableau 3: Cadre de résultats à jour du Produit 1

Produit 1	Indicateur(s) de produit	Valeurs cibles	Valeurs réalisées	Taux de réalisation	Sources de vérification
Les mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail sont mis en place et fonctionnels (Youth Connekt Bootcamp and Awards, Youth Connekt Job)	Indicateur 1.1 : Nombre d'emplois et d'auto-emplois décents créés, désagrégés par sexe	5 000	1 041	20,82%	Rapports d'activités du projet
	Indicateur 1.2 : Nombre de jeunes filles et garçons dont l'employabilité a été renforcée (entrepreneuriat /immersion), dotés de capacités entrepreneuriales	30 000	6224	20,74%	Rapports d'activités du projet

Source : Rapports du projet

Plusieurs facteurs concourent à expliquer la non-atteinte des cibles pour les indicateurs clés, traduisant ainsi une performance mitigée pour le produit 1 du programme.

Tout d'abord la valeur des cibles qui a été fixée pratiquement de manière subjective, sans aucune étude de référence. Les cibles ont ainsi été trop élevées et difficilement atteignables après 3 années de mise en œuvre de ce programme pilote dans le contexte camerounais. L'absence d'une répartition du budget par produit du projet a également rendu difficile la projection des cibles du projet. En effet, pour ce volet du projet, il était indispensable d'avoir une idée assez précise du budget pour pouvoir fixer le nombre éventuel de bénéficiaires.

De plus, l'insuffisance des ressources financières effectivement mobilisées pour la mise en œuvre des activités planifiées dans le cadre de ce produit constitue un facteur majeur. Ceci découle directement de ce qu'une politique de mobilisation des

ressources. Certaines activités n'ont pas pu être entièrement réalisées faute de ressources financières adéquates.

Cette insuffisance des ressources, combinée à une multiplication des interventions, a engendré une dispersion des efforts, créant ainsi un effet de saupoudrage qui a entraîné des répercussions défavorables sur le résultat global du programme. L'ampleur des initiatives lancées, combinée aux limitations en termes de ressources disponibles, a conduit à une dilution des impacts potentiels. Cette dispersion a entravé la concentration nécessaire pour obtenir des résultats significatifs dans des domaines spécifiques, compromettant ainsi l'efficacité globale de ce produit. Une réflexion approfondie sur la rationalisation des activités et l'optimisation des ressources pourrait constituer une approche stratégique pour surmonter ce défi et renforcer l'impact des interventions du programme.

Aussi, les faibles synergies et complémentarités avec d'autres projets et programmes similaires ont également contribué à cette situation. Malgré l'identification initiale de nombreuses opportunités telles que le Projet d'Appui à la Résilience socioéconomique des jeunes (PARSE) et le PEA-Jeunes, ces opportunités n'ont pas été pleinement exploitées. En l'absence d'une stratégie de développement des partenariats, le programme n'a pas su tirer pleinement parti des initiatives existantes.

La faible valorisation des opportunités d'emplois, de financement, de stages ou de formations professionnelles au sein du secteur privé, des collectivités territoriales décentralisées (CTD) et de la société civile constitue un autre aspect critique. Ceci découle du manque d'une stratégie de partenariat appropriée, entravant ainsi la pleine exploitation des opportunités disponibles.

En outre, la mauvaise compréhension de l'approche de mise en œuvre du programme par certaines parties prenantes a entravé une bonne capitalisation des résultats des initiatives en cours. Des résultats significatifs des administrations publiques telles que le MINEFOP, le MINPMEESA et le MINPROFF auraient pu être intégrés au programme YCC. Il est essentiel de rappeler que le Programme YCC, en tant que plateforme, visait à capitaliser sur les initiatives existantes en connectant les jeunes aux opportunités d'emploi ou de financement.

En somme, ces divers facteurs ont contribué à une performance en-deçà des attentes pour le produit 1 du programme, soulignant ainsi la nécessité d'apporter des ajustements stratégiques pour surmonter ces défis opérationnels.

Bien que les résultats quantitatifs liés au produit 1 démontrent une performance modérée, la mission d'évaluation relève des avancées significatives et des changements en gestation. Ces progrès comprennent le placement réussi de 597 jeunes en stages académiques et professionnels, conduisant à certains décrochant des contrats de travail, la création de plus de 1 000 emplois directs dans divers secteurs, le renforcement de l'employabilité chez plus de 4 700 jeunes, ainsi que l'accompagnement de près de 267 micros, petites et moyennes entreprises (MPME).



Opération « Une femme une entreprise » à Yaoundé

Sur le plan qualitatif, les activités du produit ont été conduites de manière novatrice, ce qui a été fortement appréciée par les bénéficiaires. L'approche combinée de renforcement des capacités et de dotation en équipements a permis aux jeunes bénéficiaires d'opérationnaliser plus efficacement leurs idées de projet. Les *Bootcamps*, axés sur des compétences spécifiques, ont transformé les aspirations entrepreneuriales des jeunes en plans d'affaires concrets.

L'évaluation souligne également la diversité des activités économiques soutenues par le programme, avec une prédominance dans les secteurs des énergies renouvelables et de l'agroalimentaire. Cette diversification stratégique vise à explorer au mieux les opportunités du secteur, confirmées par des enquêtes indiquant un fort potentiel de création d'emplois dans ces domaines. Ainsi, même si cette diversification a pu engendrer un problème de saupoudrage tel que nous l'avons souligné précédemment, l'idée de cibler les secteurs à fort potentiel de création d'emplois décent pour les jeunes est bonne. Il faudrait donc développer des activités précises à mettre en œuvre dans des secteurs clés.

En ce qui concerne le renforcement de l'employabilité, l'approche variée du programme, comprenant des *Bootcamps*, des *Clusters Challenge*, des formations professionnelles liées à des événements culturels, a été saluée. Les formations ont été adaptées aux besoins réels exprimés par les bénéficiaires.

Concernant l'entrepreneuriat, le dispositif basé sur un processus compétitif et transparent, accompagné d'une subvention pour soutenir les projets les plus prometteurs, s'est avéré pertinent. La compétitivité garantit équité et succès, comme en témoigne le taux de survie d'environ 70% des projets financés après un an d'activités. En effet, l'octroi de subventions par le programme a permis de renforcer les fonds propres des jeunes entrepreneurs. Cependant, l'insuffisance du coaching post-

financement a été soulignée par les bénéficiaires. Par ailleurs certains bénéficiaires soulignent la nécessité de les associer à l'achat du matériel qui leur est distribué, ou alors d'associer des structures locales qui sont proches d'eux. En effet, il s'avère que certains d'entre eux ont reçu du matériel non durable qui ne les a pas beaucoup aidés.

Toutefois, cette approche demeure une alternative cruciale pour stimuler l'entrepreneuriat dans les zones ciblées.

En ce qui concerne l'immersion professionnelle, l'appui visant à offrir des opportunités de stage dans les institutions publiques et les entreprises a été largement apprécié. La sélection rigoureuse des jeunes stagiaires via des appels à candidature renforce la qualité de cette initiative, conduisant certains à obtenir des contrats de travail ou des stages pré-emploi. Toutefois, il serait bien de définir une stratégie assez claire pour cela, et l'intégrer dans la stratégie de partenariat avec les autres projets et programmes et les groupements d'entreprises (GECAM).

En bref, bien que les objectifs quantitatifs n'aient pas été entièrement atteints, la mission d'évaluation souligne l'approche innovante du programme YCC dans le renforcement de l'employabilité, le développement entrepreneurial et l'immersion professionnelle des jeunes, contribuant ainsi de manière qualitative à la réalisation de ses objectifs.

***Constat 13:** De manière globale, les résultats obtenus du produit 2 sont mitigés au regard des attentes exprimées pendant la conception du Programme, et le PNUD est intervenu de manière subsidiaire.*

Le PNUD est intervenu plutôt manière subsidiaire dans ce produit. L'ensemble des 04 activités prévues dans le cadre de ce produit 2 ont été réalisées. Il s'agit notamment du renforcement de l'éducation civique des jeunes, du renforcement la participation citoyenne, de la promotion de la participation volontaire de la diaspora à l'œuvre de la construction nationale et du renforcement la culture de la paix et du vivre ensemble.

Dans le cadre de ce produit, pour consolider la paix de façon durable, des comités ont été mis en place au niveau local par le PNUD et ses partenaires, avec la participation des jeunes et des femmes. Ils accompagnent les instances locales pour la promotion du développement, l'engagement civique et la cohésion sociale.

La tableau 4 présente le cadre de résultats à jour du produit 2 portant sur la promotion des valeurs citoyennes de paix et de cohésion sociale.

Tableau 4: Cadre de résultats à jour du produit 2

Produit	Indicateur du produit	Valeurs cibles	Valeurs réalisées	Taux de réalisation	Source de vérification
Produit 2 : Les valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale sont partagées et pratiquées par les jeunes.	Indicateur 1 : Nombre de jeunes (F/H) dotés de capacités en leadership et consolidation de la paix	100 000	1215	1,21%	Rapports d'activités
	Indicateur 2 : Nombre de jeunes (F/H) impliqués dans les initiatives volontaires et l'action communautaire.	30 000	800	2,66%	Rapports d'activités
	Indicateur 3 : Nombre d'ambassadeurs (F/H) de la paix et d'influenceurs jeunes actifs	100	600	600%	Rapports d'activités

Source : Rapports du projet

De manière globale, l'évaluation note que le PNUD a peu impacté sur les résultats de ce produit. Ils découlent essentiellement des actions du MINJEC et de l'UNESCO.

Constat 14 : L'analyse du cadre des résultats du produit 3 montre également des faibles taux de réalisation des indicateurs malgré les activités réalisées

Deux grandes activités étaient prévues dans le cadre de ce produit :

- Activité 3.1 Renforcer les mécanismes d'interconnexion des jeunes
- Activité 3.2 Mettre en place des mécanismes de connexion innovants

Dans ce cadre, le PNUD et le MINJEC ont réalisé les interventions suivantes :

- ❖ Mise sur pied d'une plateforme Youth Connekt ;
- ❖ Réalisation de 6 hangouts ;
- ❖ Organisation de 5 Après-midis de jeunesse ;
- ❖ Participations de 3 jeunes au Global Youth Summit à Séoul en Corée du Sud en 2023, qui est une plateforme pour les jeunes de partager leurs idées, d'acquérir de nouvelles compétences et de développer leur réseau professionnel ;
- ❖ Organisation de 2 événements d'interconnexion au niveau local (NAWEWE et SIMAPE).



Participation d'un jeune au Global Youth Summit à Séoul en Corée du Sud en 2023

L'analyse du cadre des résultats du produit 3 montre malgré ces activités, on enregistre de faibles taux de réalisation des indicateurs :

Les indicateurs 1 et 2 ont des taux de réalisation respectifs de 33% et 0%. Faute de ressources, aucune plateforme existante n'a bénéficié de l'accompagnement du programme.

- Par rapport à l'indicateur 3, la mission d'évaluation trouve un taux de réalisation de plus de 100%, en lien avec l'ensemble des activités réalisées citées ci-dessus.

Tableau 5: Cadre de résultats à jour du produit 3

Produit	Indicateur du produit	Valeurs cibles	Valeurs réalisées	Taux de réalisation	Source de vérification
Produit 3 : Les mécanismes de connexion inter et intra-générationnelle sont mis en place et fonctionnels.	Indicateur 1 : Nombre de plateformes de connexion existantes renforcées	3	1	33,33%	Rapport d'activités
	Indicateur 2 : Nombre de mécanismes innovants inclusifs développés en faveur des jeunes en situation de handicap	3	0	0%	Rapport d'activités
	Indicateur 3 : Nombre de rencontres de brassage inter et intra-générationnelles organisées /accompagnées	15	16	106,66%	Rapport d'activités

Les disparités observées dans la réalisation des objectifs du produit 3 du Programme Youth Connekt Cameroun peuvent être expliquées par divers facteurs. Tout d'abord, les ressources allouées se sont révélées insuffisantes, entraînant l'impossibilité de mettre en œuvre certaines activités planifiées, telles que celles liées à l'indicateur 2. De plus, les plateformes existantes pour l'interconnexion des jeunes, notamment l'Observatoire National de la Jeunesse (ONJ) et la Plateforme pour la Promotion de la Jeunesse au Cameroun (PPJC), n'ont pas été pleinement exploitées.

Sur le plan qualitatif, le Programme a adopté diverses stratégies pour promouvoir l'interconnexion des jeunes. Les hangouts thématiques, adaptés aux besoins spécifiques de chaque région, ont émergé comme une innovation, offrant aux jeunes l'occasion de dialoguer avec des membres du gouvernement et d'autres personnalités. La valorisation des événements nationaux et internationaux a également joué un rôle crucial dans la facilitation des connexions intra et intergénérationnelles.

La participation des jeunes à des forums internationaux tels que le sommet Youth Connekt Africa a été saluée, offrant une plateforme pour partager leurs

expériences et apprendre des autres. Malgré les résultats en deçà des attentes pour le produit 3, la mission d'évaluation souligne la diversité des approches utilisées par le programme pour promouvoir la connectivité des jeunes, tant à l'échelle nationale qu'internationale.

***Constat 15:** Les stratégies mises en œuvre étaient réalistes, appropriées et adéquates pour permettre l'atteinte des résultats attendus. Les partenaires identifiés pour la mise en œuvre sont très efficaces dans le domaine. Toutefois il n'y a pas eu de synergie d'action entre les différents partenaires.*

La mise en œuvre des activités du projet a été facilitée par les stratégies de mise en œuvre adoptées. Ces stratégies étaient basées sur l'approche faire-faire (utilisation des partenaires de mise en œuvre), l'implication de toutes les parties prenantes (jeunes, femmes, acteurs gouvernementaux, autorités locales, etc.), le rapprochement entre ces parties prenantes, des formations, des renforcements de capacités et les sensibilisations, etc.

Par ailleurs, la sélection des partenaires pour la mise en œuvre du projet a été stratégique et s'est avérée être un facteur clé de succès. Parmi les partenaires identifiés, le MINJEC, MANYCAWE Network et la Cameroon Women Entrepreneurship Network (CWEN) ont démontré une efficacité remarquable dans le domaine spécifique du renforcement des capacités entrepreneuriales des femmes. Le projet s'est appuyé sur l'expérience du MINJEC dans les interventions en faveur des jeunes dans plusieurs domaines, notamment le renforcement des capacités, l'auto-emploi, etc. Le MANYCAWE Network a apporté son expertise en matière de formation et d'accompagnement, offrant des programmes adaptés aux besoins des femmes entrepreneures. La CWEN, en tant que réseau dédié à l'entrepreneuriat féminin, a joué un rôle central dans la mobilisation des femmes entrepreneures, favorisant le réseautage et la collaboration entre elles.

Ces partenaires ont démontré une compréhension approfondie des défis auxquels sont confrontées les femmes dans le domaine entrepreneurial et ont mis en place des programmes innovants pour renforcer leurs compétences et les doter des outils nécessaires pour prospérer dans leurs entreprises. Leur engagement et leur efficacité ont contribué de manière significative aux résultats positifs du projet, en créant un environnement propice à l'autonomisation économique des femmes.

La sélection judicieuse de partenaires efficaces a joué un rôle crucial dans la réalisation des objectifs du projet et dans la création d'un écosystème favorable à l'émancipation des femmes entrepreneures.

Cependant, malgré la sélection avisée des partenaires, il est regrettable de constater qu'il n'y a pas eu de synergie d'action entre les différents acteurs impliqués. Les partenaires, bien qu'efficaces individuellement, ont fonctionné en silos, limitant

ainsi la maximisation des avantages découlant d'une collaboration étroite. Cette absence de synergie a entravé la pleine exploitation des complémentarités entre les différents partenaires, limitant ainsi l'impact potentiellement plus significatif de leurs efforts collectifs.

La faiblesse de la coordination et de collaboration étroite entre les partenaires a parfois conduit à des doublons dans les interventions, entraînant une utilisation moins efficace des ressources disponibles. Il devient essentiel d'identifier des mécanismes de coordination plus efficaces et de promouvoir une approche plus collaborative entre les partenaires, afin de garantir une mise en œuvre harmonieuse des activités et d'optimiser les résultats pour les bénéficiaires finaux. Une meilleure synergie entre les partenaires permettrait de tirer pleinement parti des compétences et des ressources de chacun, renforçant ainsi l'impact global du projet.

***Constat 16:** Les méthodes de travail développées aussi bien par le PNUD et ses partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces, mais ont rencontré des problèmes dans la pratique*

Les méthodes de travail élaborées par le PNUD et ses partenaires, ont montré leur pertinence et leur efficacité dans un contexte théorique. Cependant, dans la mise en pratique, des entraves ont été identifiées. Le Programme Document (PRODOC) ne détaille pas la fréquence des réunions de coordination entre les parties prenantes, bien que des plans de travail trimestriels et mensuels aient été envisagés. Les réunions de l'Unité de Gestion du Programme (UGP) se sont déroulées en moyenne une fois par trimestre, avec des échanges informels via des groupes WhatsApp. Toutefois, la participation irrégulière de certaines parties prenantes a été constatée. De plus, la coordination entre les responsables des différents produits a été limitée, engendrant des lacunes dans la communication et la synergie entre les différentes activités. Les rapports annuels ne fournissent pas d'informations exhaustives sur l'état d'avancement des activités des produits 2, 4 et 5. Malgré ces défis, la volonté de renforcer la cohérence a été affirmée dès la conception du programme, avec la consultation des administrations publiques concernées. Cependant, certaines administrations n'ont pas été effectivement impliquées pendant la mise en œuvre, limitant ainsi l'efficacité du programme. Ces constats soulignent la nécessité d'une réévaluation des mécanismes de coordination et de communication pour garantir une mise en œuvre optimale du projet Youth Connekt.

***Constat 17:** Le projet a significativement contribué à la promotion de l'égalité des sexes et à la promotion pour le respect des droits de l'homme*

Les résultats obtenus dans le cadre de ce projet ont joué un rôle significatif dans la promotion de l'égalité des sexes et le respect des droits de l'homme, avec une attention particulière aux besoins spécifiques des femmes. En intégrant des formations spécifiques telles que les sessions sur la confiance en soi, la formation des femmes aux

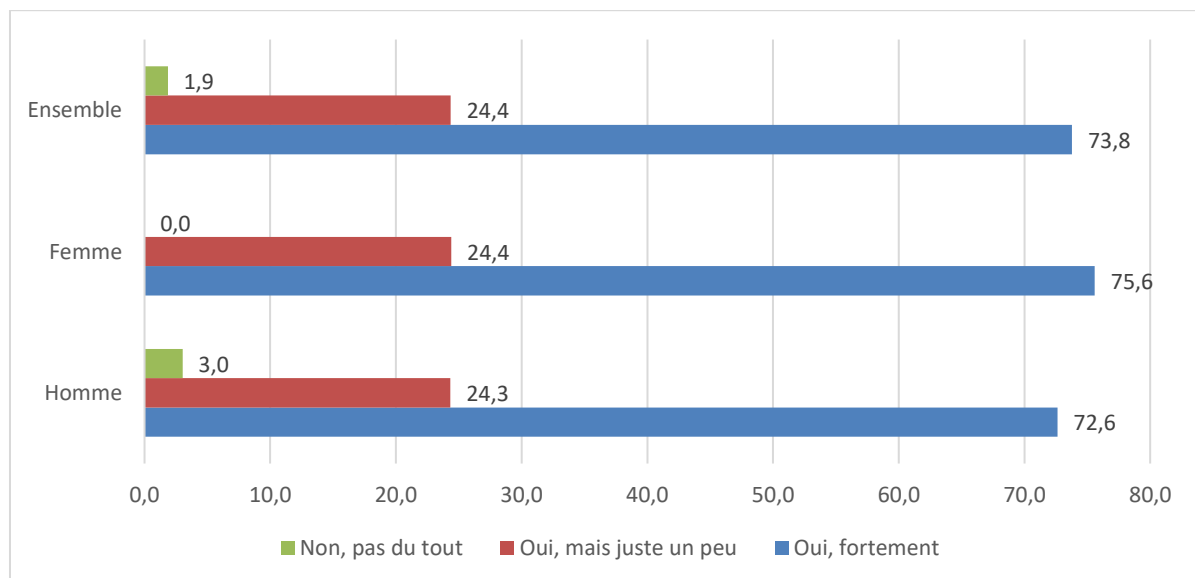
activités génératrices de revenus, et la participation des femmes au programme WE-CONNEKT, aux formations MANYCAWE et à d'autres programmes dédiés aux femmes, le projet a délibérément ciblé les obstacles et les défis spécifiques auxquels les femmes sont confrontées dans leur parcours socio-économique.

Les initiatives axées sur l'entrepreneuriat ont spécifiquement visé à briser les barrières de genre en encourageant la participation active des femmes dans le monde des affaires. Les formations sur la confiance en soi ont joué un rôle crucial en renforçant l'estime de soi des femmes, les préparant à relever les défis professionnels et à saisir les opportunités d'affaires. De plus, le programme WE-CONNEKT a été un catalyseur pour l'autonomisation des femmes, offrant des formations adaptées à leurs besoins spécifiques, renforçant ainsi leurs compétences professionnelles et entrepreneuriales.

Les formations aux activités génératrices de revenus, les programmes MANYCAWE, et d'autres initiatives ont également contribué à habiliter les femmes, en leur fournissant des connaissances pratiques et des compétences nécessaires pour prospérer dans leurs entreprises respectives. En intégrant ces éléments spécifiques dans le cadre du projet, celui-ci a marqué des avancées significatives vers la création d'un environnement plus inclusif et équitable, favorisant l'accès équitable aux opportunités économiques et renforçant la conscience des droits fondamentaux des femmes.

De manière générale, 73,8% des bénéficiaires enquêtés affirment que selon eux, le projet, et particulièrement les produits 1, 2 et 3 a fortement contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes. 24,4% estiment qu'il y a contribué, mais juste un peu.

Graphique 4 : Avis des enquêtés sur la contribution du projet à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes



Source : Collecte des données de l'évaluation

Le témoignage suivant d'une jeune bénéficiaire corrobore très bien ces statistiques :

Une jeune bénéficiaire de la région du centre

« ... Je suis une entrepreneure passionnée par l'agroalimentaire au Cameroun. Avant le projet Youth Connekt, les barrières socio-économiques et les normes de genre m'ont souvent freinée dans mes ambitions. Malgré ma détermination, les défis semblaient insurmontables. Tout a changé avec Youth Connekt. L'atmosphère d'empowerment m'a frappée, intégrant une communauté dynamique d'entrepreneurs déterminés au développement du pays.

L'engagement de Youth Connekt en faveur de l'égalité des sexes m'a marquée. Les sessions de formation m'ont encouragée à m'exprimer sans crainte de jugement. J'ai été inspirée par des femmes leaders brisant les stéréotypes. Le projet a renforcé mes compétences entrepreneuriales avec des formations spécifiques en gestion, leadership et négociation, et m'a offert des opportunités de réseautage et mentorat.

Ces initiatives ont non seulement boosté ma carrière mais ont aussi changé les mentalités dans ma communauté. En partageant mon expérience, j'ai vu d'autres femmes trouver le courage de se lancer dans l'entrepreneuriat. Aujourd'hui, je suis fière de faire partie d'une génération de femmes leaders qui transforment la société. Grâce à Youth Connekt, nous contribuons au développement économique et social du Cameroun, ouvrant la voie à un avenir plus inclusif et égalitaire pour tous... »

Évaluation globale de l'efficacité du programme :

Globalement, les objectifs des produits 1, 2 et 3 du programme n'ont pas été pleinement. Cette sous-performance découle principalement de l'ambition démesurée des cibles, attribuable à l'absence d'une étude de référence qui aurait permis d'établir des objectifs plus réalistes. Les contraintes financières, notamment pour les cibles n'ayant atteint aucun taux de réalisation, ont également contribué à ces résultats. Les lacunes en termes de synergies, de complémentarités, et une compréhension insuffisante de l'approche du programme ont également joué un rôle. Cependant, sur le plan qualitatif, l'approche d'accompagnement des entrepreneurs, combinant renforcement des capacités et soutien en équipements, a reçu des éloges des bénéficiaires. L'évaluation globale de l'efficacité du programme est ainsi modérément insatisfaisante, soulignant des possibilités d'amélioration dans les domaines de l'insertion, de la participation civique et politique des jeunes, évaluée à 3/6.

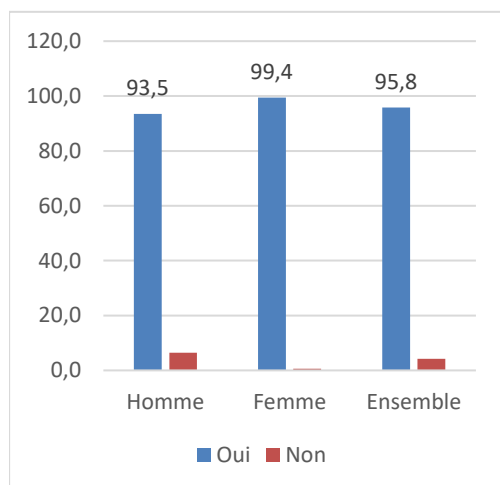
VI.4 Effets et impacts du projet

***Constat 18:** Le projet a produit des changements majeurs chez les bénéficiaires. Ces changements sont toutefois entravés à la fois par le manque de ressources et par des lacunes dans les mécanismes de suivi et d'accompagnement des jeunes bénéficiaires*

Le projet, malgré des ressources limitées et des opportunités sous-exploitées, a réussi à engendrer des effets et des impacts significatifs tant chez les jeunes que chez les femmes bénéficiaires. L'évaluation met en lumière des changements positifs, résultant des différentes activités du programme. Bien que certaines initiatives soient encore en cours, l'analyse des dimensions qualitatives et quantitatives révèle des avancées notables.

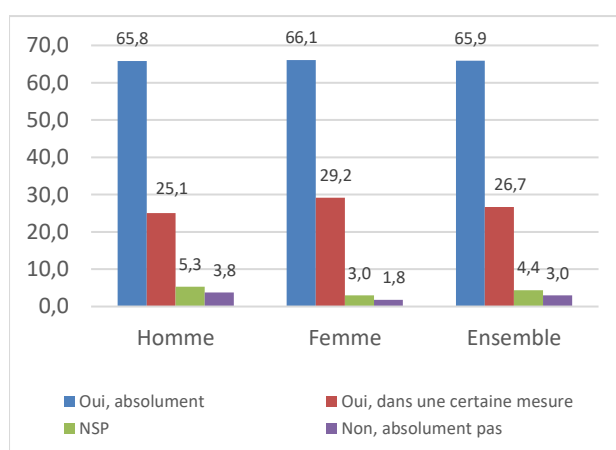
Le volet de formation a constitué un pilier majeur du projet, touchant 3 961 jeunes pour renforcer leur employabilité et formant 1 215 jeunes en leadership et consolidation de la paix. L'impact initial se manifeste par la maîtrise des connaissances acquises, et 95,8% de jeunes formés déclarent avoir consolidé leurs compétences dans leurs domaines respectifs. Plus encore, certains jeunes ont réussi à créer leurs propres entreprises grâce à la formation reçue, marquant ainsi une transition tangible vers l'auto-emploi.

Graphique 5 : Avez-vous consolidé vos compétences dans votre domaine ?



Source : Collecte des données de l'évaluation

Graphique 6 : Vos capacités développées ou renforcées ont-ils produit des effets et impacts susceptibles d'induire un changement à long terme ?



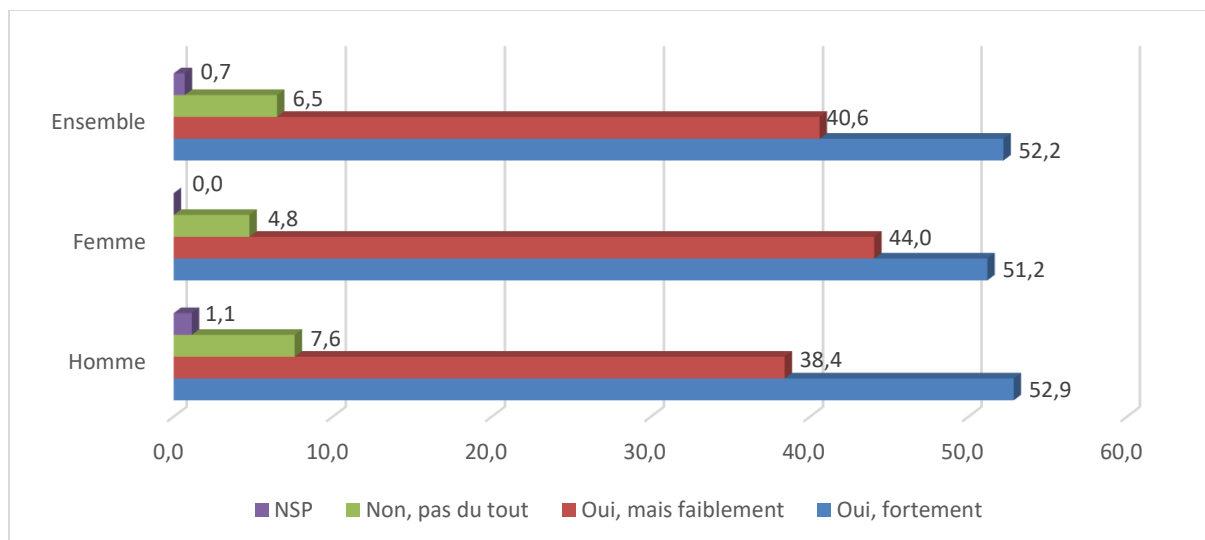
Source : Collecte des données de l'évaluation

De plus, 65,9% des personnes enquêtées déclarent que leurs capacités développées ou renforcées ont produits des effets et impacts susceptibles d'induire un changement à long terme. 26,7% estiment que ceci n'est vrai que dans une certaine mesure.

Pour les jeunes ayant bénéficié de financements ou d'appuis en équipements, les résultats sont encourageants. Environ 70% des jeunes appuyés ont pu développer leurs projets, induisant même le recrutement d'autres jeunes. Les retombées positives ne se limitent pas seulement aux bénéficiaires directs, mais s'étendent à la création de plus de 90 emplois indirects, selon les enquêtes menées auprès d'un échantillon représentatif.

D'après 52,2% des bénéficiaires enquêtés, le projet a eu un fort impact positif sur l'emploi décent des jeunes, tandis que 40,6% d'entre eux pensent cet impact positif aura été assez faible.

Graphique 7 : Avis des enquêtés à propos de l'impact du projet sur l'emploi décent des jeunes



Source : Collecte des données de l'évaluation

Ainsi, de manière générale, le programme a eu des effets significatifs dans la vie des bénéficiaires, susceptibles d'avoir un impact durable, comme l'atteste ces quelques témoignages :

Une jeune dame, membre d'une association bénéficiaire

« ...Notre association située à Obala a bénéficié du programme Entrepreneurship Facilitation Network (WFEN) du PNUD et du gouvernement camerounais, obtenant une surfileuse qui a transformé son activité couture. Auparavant, les membres devaient voyager pour utiliser une surfileuse, posant des défis logistiques. La possession de la machine a non seulement économisé du temps, mais aussi élargi l'offre de services, améliorant la qualité des créations. Les revenus ont augmenté, permettant d'investir dans d'autres machines et d'améliorer l'infrastructure. Cette autonomie financière a permis d'aider d'autres membres et de suivre la devise "Une femme, une entreprise". En tant que femme musulmane, cette opportunité a harmonisé engagement communautaire et contribution à l'économie locale, générant une reconnaissance envers le PNUD et le gouvernement pour leur impact positif... »

Constat 19: Le projet Youth Connekt a eu un impact positif sur les femmes en améliorant leur statut social, favorisant leur épanouissement personnel et renforçant leur contribution à la création de richesses.

Le projet Youth Connekt a eu un impact transformationnel sur les femmes, touchant plusieurs aspects de leur vie. Tout d'abord, en offrant des opportunités d'éducation, de formation et d'accès au marché du travail, il a contribué à l'amélioration de leur statut social. Ces femmes ont pu non seulement acquérir de nouvelles compétences, mais aussi gagner en confiance et en reconnaissance dans leur communauté.

En outre, le projet a favorisé l'épanouissement personnel des femmes en les encourageant à explorer leurs passions et leurs ambitions entrepreneuriales. Grâce à des programmes de mentorat, de coaching et de développement personnel, elles ont pu développer leur plein potentiel et prendre conscience de leurs capacités à réussir dans divers domaines.

Parallèlement, en renforçant la participation économique des femmes, le projet a contribué à la création de richesses au sein de la société. En encourageant l'entrepreneuriat féminin et en facilitant l'accès aux ressources financières et aux marchés, il a permis aux femmes de devenir des actrices économiques importantes, générant des revenus pour elles-mêmes et leurs familles, mais aussi contribuant au développement économique global de la communauté.

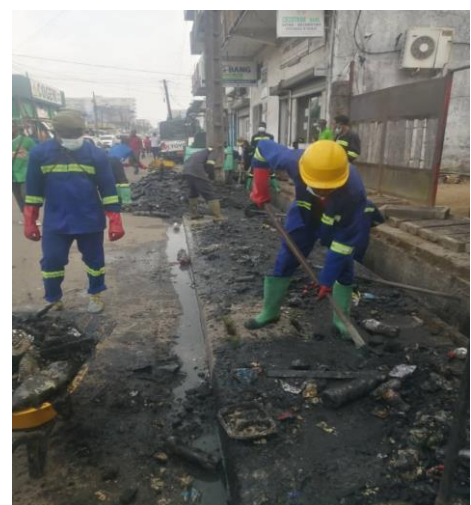
Ainsi, les formations spécifiques telles que les sessions sur la confiance en soi, la participation aux programmes WE-CONNECT dédiés aux femmes, ainsi que d'autres initiatives comme MANYCAWE, ont apporté des changements positifs dans la vie des femmes bénéficiaires, comme en témoignage cette jeune bénéficiaire de la ville de Yaoundé.

Une jeune femme bénéficiaire de la ville de Yaoundé

« ...Avant ma participation à la formation de 100 jeunes filles musulmanes de Yaoundé aux activités génératrices de revenu dans le cadre de l'initiative MANYCAWE, je me sentais souvent sous-estimée en tant que femme dans ma communauté, confrontée à des défis pour faire entendre ma voix. Cependant, cette initiative m'a plongée dans un environnement d'apprentissage inclusif et dynamique, où les formations axées sur le leadership féminin m'ont permis de prendre conscience de ma propre valeur et de développer la confiance nécessaire pour assumer des rôles de leadership. Les compétences pratiques acquises en couture et en teinture sur tissus ont été révolutionnaires, me permettant de démarrer ma propre entreprise de confection de vêtements et de créer des pièces uniques et de qualité. De plus, MANYCAWE m'a aidée à trouver ma voix et à réaliser mon potentiel, me rendant plus confiante, déterminée et résiliente. Cette initiative a non seulement amélioré mes compétences techniques, mais m'a également donné les outils nécessaires pour devenir la meilleure version de moi-même. Je suis reconnaissante d'avoir eu l'opportunité de participer à cette initiative transformative et impatient de voir les succès qu'elle continuera à inspirer chez les femmes de ma communauté... »

Constat 20 : Le projet a eu un impact positif sur les enfants vulnérables, notamment ceux de la rue.

Le programme YCC a positivement impacté les enfants vulnérables, notamment à travers le Projet de Réinsertion et d'Inclusion Socio-Economique des Jeunes et Enfants de la Rue (PIJER). Ce projet a contribué à la création d'emplois pour les enfants de la rue, en offrant des opportunités d'emploi à 450 jeunes, dont 31 filles, grâce au programme *cash for work*. Ces jeunes ont bénéficié d'un accompagnement complet, les rendant plus résilients sur le plan économique et mieux préparés pour le marché du travail. Aussi, le PIJER a également soutenu le financement des PME et des coopératives pour les start-ups innovantes dirigées par des femmes, des jeunes et des groupes vulnérables. Enfin, le PIJER a favorisé



Jeunes de la rue travaillant à Yaoundé, dans le cadre du programme *cash for work*

l'accès aux produits financiers et non financiers, bénéficiant à environ 500 jeunes. Ces appuis ont été essentiels pour renforcer les capacités des jeunes et faciliter leur intégration socio-économique. En somme, le PIJER a démontré son impact positif à plusieurs niveaux, contribuant ainsi au développement durable et à l'autonomisation des communautés locales.

Ainsi, en mettant en place des programmes de réinsertion sociale et de formation professionnelle adaptés aux besoins des jeunes vulnérables et notamment les enfants de la rue, le projet a ouvert des portes vers un avenir plus prometteur. En fournissant un environnement sûr et bienveillant, il a contribué à restaurer leur confiance en eux-mêmes et à les encourager à aspirer à un avenir meilleur. Le témoignage suivant témoigne bien de cela.

Un jeune de la rue bénéficiaire

« ... Dans le cadre de ce projet, j'ai eu la chance de bénéficier d'un programme de stage rémunéré à la mairie de Yaoundé, une initiative qui a non seulement transformé ma vie, mais m'a également offert une seconde chance. Avant d'intégrer ce programme, ma vie était marquée par la rue, la drogue et des comportements délinquants. Je me livrais à des activités qui n'étaient pas bénéfiques pour moi ni pour la société. Cependant, le programme de stage a été une bouée de sauvetage inespérée. Le fait de pouvoir participer à un stage rémunéré m'a donné un sentiment d'appartenance et un but dans la vie. Cela m'a permis de m'occuper de manière productive et, surtout, de générer des revenus honnêtes. Plus important encore, cela m'a éloigné de la rue, de la drogue et des activités criminelles auxquelles je participais auparavant.

Travailler à la mairie de Yaoundé a été une expérience transformative. J'ai acquis des compétences professionnelles, j'ai appris à travailler en équipe et j'ai développé un sentiment de responsabilité envers moi-même et envers la société. Cela a également contribué à rétablir le lien avec certains membres de ma famille, qui avaient perdu espoir en moi.

Aujourd'hui, je suis fier de dire que ce programme a été bien plus qu'un simple stage. C'était une seconde chance dans la vie. Grâce à cette opportunité, j'ai pu me réintégrer dans la société, m'éloigner des mauvaises influences et envisager un avenir plus prometteur. J'espère pouvoir engager d'autres activités avec l'argent gagné. Je suis reconnaissant envers ceux qui ont rendu ce programme possible, car ils ont changé ma vie de manière positive et significative... »

Cependant, il est crucial de souligner que les effets du programme ont été entravés par l'insuffisance de ressources pour la mise en œuvre complète des activités prévues. Le manque de suivi et d'accompagnement des jeunes bénéficiaires a également été identifié comme un facteur limitant, réduisant l'efficacité des appuis fournis et, par conséquent, leur impact potentiel.

Il est aussi essentiel de souligner la nécessité d'une optimisation des partenariats avec des programmes, projets et structures existants pour maximiser l'impact du projet et exploiter pleinement les potentialités.

Évaluation globale des effets et impacts du programme :

La mission d'évaluation constate que les divers renforcements des capacités organisés par le Programme ont eu des retombées positives sur les jeunes. Certains ont amélioré leurs connaissances, tandis que d'autres ont pu concrétiser leur projet d'insertion. Les enquêtes réalisées auprès d'un échantillon de jeunes ayant bénéficié de financements ou d'appuis en équipements révèlent la création de 90 emplois indirects

pour 40 bénéficiaires directs. Le projet a pris en compte le genre et la vulnérabilité, ce qui a permis d'avoir un effet significatif sur les femmes et sur le rôle dans la société, ainsi que sur les enfants vulnérables, notamment les enfants de la rue, en leur redonnant confiance en eux et en un avenir meilleur, et en les rendant plus résiliants financièrement.

Cependant, l'évaluation souligne que ces effets ont été entravés à la fois par le manque de ressources et par des lacunes dans les mécanismes de suivi et d'accompagnement des jeunes bénéficiaires. Malgré ces défis, l'appréciation globale des effets du programme demeure positive, surtout en considération du nombre d'emplois indirects créés dans le cadre du projet malgré les limitations budgétaires. Cette conclusion conduit à une note de satisfaction de 5/6 dans l'évaluation des effets et de l'impact du programme.

VI.5 Efficience du projet

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. Une initiative est considérée efficiente lorsqu'elle utilise les ressources correctement et de façon économe pour atteindre les produits souhaités.

***Constat 21 :** Globalement, le taux de mobilisation des ressources financières pour la mise en œuvre du Programme et la contrepartie gouvernementale ont été faibles, de sorte que les ressources mises à la disposition du projet ont-elles été suffisantes. Toutefois, le PNUD a réalisé une mobilisation des ressources supérieure à ce qui était prévu pour la mise en œuvre de ses activités.*

L'analyse du tableau ci-dessus révèle que, malgré la volonté affichée par les parties prenantes à travers la signature du document-projet du Programme, le taux de mobilisation des ressources financières pour la mise en œuvre du Programme a été faible, soit seulement 30,79%. Parmi tous les apports escomptés, la contrepartie gouvernementale a été la moins élevée (13%), en raison des difficultés conjoncturelles liées à la sortie de la pandémie de COVID et aux conséquences de la guerre russo-ukrainienne, qui ont empêché le gouvernement de respecter certains engagements.

Par ailleurs, l'analyse du Document Projet indique que les administrations publiques concernées ont la responsabilité non seulement d'inscrire les besoins du Programme dans leurs budgets respectifs, mais également d'initier des requêtes de financement auprès des Partenaires Techniques et Financiers (PTF), en sollicitant, le cas échéant, le soutien du Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT). Cependant, la mission d'évaluation constate qu'à l'exception du MINJEC, qui a réussi à mobiliser des ressources par le biais du MINEPAT, aucune autre administration n'a fait état des ressources mobilisées, tant en interne qu'auprès des PTF. Cette situation soulève des questions quant à

l'appropriation du Programme par les autres administrations publiques. En effet, l'implication des administrations partenaires n'était pas étayée par des accords formels précisant clairement leurs contributions financières.

Il est à noter que le PNUD se distingue en tant que seule agence des Nations Unies impliquée ayant mobilisé des ressources supérieures à ce qui était initialement prévu initialement, ce qui lui a permis de mettre en œuvre une grande partie de ses activités.

Tableau 6 : Situation de la mobilisation des ressources financières

Sources		Ressources nécessaires (Fcfa)		Taux de mobilisation du cofinancement
		Prévisions	Réalisations	
Système des Nations Unies	PNUD	679 250 000	2 041 053 008	300%
	UNESCO	496 470 000	90 772 500	18%
	UNFPA	617 500 000	263 403 888	43%
	ONUFEMMES	648 375 000	317 395 000	49%
	Ressources à mobiliser	3 362 905 000	122 089 013	4%
Contrepartie gouvernementale		5 804 500 000	740 000 000	13%
TOTAL		11 609 000 000	3 574 713 409	30,79%

Source : Documentation du Programme et calculs du consultant

Constat 22 : *Les produits 1 et 3, dont les activités rentrent plus dans le corps du métier du PNUD, et qui répondent à des besoins assez spécifiques des jeunes et des femmes, sont ceux ayant bénéficié des financements les plus importants, ce qui traduit le rôle important joué par le PNUD dans la réalisation des activités du projet de l'atteinte des résultats obtenus.*

L'efficacité dans l'allocation des ressources financières du projet se manifeste de manière remarquable à travers la concentration stratégique de ces ressources sur les priorités définies pour les jeunes et les femmes. Le choix de diriger une part significative des fonds vers les activités du produit 1, représentant 40% des ressources, et du produit 3, absorbant 18% des ressources, illustre une approche ciblée visant à répondre aux besoins spécifiques de ces groupes cibles. Le PNUD, en tant que principal responsable de la gestion de ces deux produits, a joué un rôle central dans l'orientation des ressources vers des domaines cruciaux pour l'autonomisation des jeunes et des femmes.

Cet état des choses traduit l'engagement du PNUD à canaliser les ressources vers des initiatives ayant un impact direct sur les objectifs spécifiques du projet, tels que l'amélioration des opportunités d'emploi, le renforcement des capacités et l'autonomisation économique des jeunes et des femmes. En mettant en avant ces priorités, le PNUD a démontré une gestion judicieuse des ressources, maximisant ainsi l'effet catalyseur sur les bénéficiaires visés.

La concentration des ressources sur ces aspects essentiels du programme démontre non seulement une prise en compte attentive des besoins réels des jeunes et

des femmes, mais également une volonté de créer des changements significatifs dans leur vie. Cette approche a contribué à renforcer la pertinence et l'efficacité globales du projet, en garantissant que les ressources disponibles étaient alignées sur les objectifs spécifiques du développement socio-économique des jeunes et des femmes. Ainsi, le PNUD, en assumant un rôle central dans cette démarche, a apporté une contribution substantielle à la réalisation des résultats escomptés du projet.

Tableau 7 : Répartition des ressources par produit

N°	Désignation des produits	Budget par produit (Fcfa)	Pourcentage
Produit 1	Les mécanismes de renforcement d'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail sont mis en place et fonctionnels.	4 662 125 000	40%
Produit 2	Les valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale sont partagées et pratiquées par les jeunes	1 482 000 000	13%
Produit 3	Les mécanismes de connexion inter et intra-générationnelle sont mis en place et fonctionnels	2 099 500 000	18%
Produit 4	Les pratiques non discriminatoires, le leadership féminin ainsi que les moyens d'autonomisation économique sont développés comme outils importants d'intégration et de développement des jeunes filles	401 375 000	3%
Produit 5	Les adolescent(e)s et jeunes ont des capacités renforcées, exercent leurs droits en matière de santé sexuelle et reproductive et sont aptes à dérouler leur plan de vie	833 625 000	7%
Suivi-Evaluation du Programme		92 625 000	1%
Fonctionnement et autres charges		2 130 375 000	18%
TOTAL		11 701 625 000	100%

Source : Document-projet du Programme et calcul du Consultant

Constat 23 : *Globalement, le rapport coût-efficacité du programme est positivement apprécié, mais un peu moins pour le produit 1 dont le PNUD assumait le lead, malgré des résultats qualitatifs importants.*

Le rapport coût-efficacité du programme, présenté selon les différents produits, témoigne d'une gestion efficiente des ressources globales. Malgré un taux de mobilisation des ressources relativement bas, s'élevant à seulement 30%, le programme a réussi à atteindre un taux moyen de réalisation des indicateurs des produits d'environ 50%. Cette performance indique une utilisation judicieuse des ressources disponibles pour obtenir des résultats tangibles.

Cependant, une observation attentive révèle des variations d'efficacité entre les différents produits du programme. Certains produits ont affiché une efficacité plus modeste par rapport à d'autres. C'est le cas du produit 1 dont le PNUD assurait le lead, qui, avec 35% des ressources investies par rapport à la prévision initiale, n'a pu réaliser que 13,6% de réalisation des indicateurs. Comme il a été dit précédemment, cela est

imputable non seulement à des cibles trop élevées, mais aussi à une multiplication des activités ayant pu engendrer du saupoudrage et amenuiser les effets du projet.

Toutefois, pour le produit 3 dont le PNUD avait également la charge, avec 24% des ressources investies par rapport à la prévision, on enregistre près de 46,7 % de réalisation, ce qui est plutôt positif.

Il est crucial de souligner que l'évaluation de l'efficacité d'un programme en rapport avec le coût ne peut pas se limiter à des indicateurs quantitatifs. La qualité des résultats obtenus joue un rôle tout aussi essentiel dans la mesure de l'impact global. Certains produits du programme, notamment les produits 1 et 2, ont généré des impacts particulièrement significatifs, même si leur efficacité quantitative apparente est relativement basse. Cette observation souligne la nature complexe des objectifs poursuivis par ces produits. Les produits 1 et 2 ont influencé des changements importants qui ne sont pas facilement mesurables par des chiffres quantitatifs. Leur impact se manifeste dans des domaines tels que le renforcement des compétences, l'amélioration de l'employabilité, ou même la création d'entreprises durables. Ces résultats qualitatifs revêtent une importance majeure, car ils contribuent de manière significative au succès global du programme.

Par ailleurs, les objectifs plus complexes des produits 1 et 2 peuvent nécessiter plus de temps pour se concrétiser, mais ils ont le potentiel de produire des transformations durables et profondes dans la vie des bénéficiaires.

En somme, bien que le rapport coût-efficacité global reflète une gestion efficiente des ressources du programme, l'identification des disparités entre les différents produits offre une opportunité d'affiner les stratégies opérationnelles pour maximiser l'impact global du programme. Cette approche permettra de capitaliser sur les réussites, de corriger les lacunes et d'assurer une utilisation encore plus optimale des ressources disponibles.

Tableau 8 : Rapport coût – efficacité du programme

Produits	Taux moyen de réalisation des indicateurs	Ressources initialement prévues (FCFA)	Ressources investies (FCFA)	Commentaires
Produit 1	13,55%	4 662 125 000	1 654 816 638	35% des ressources investies par rapport à la prévision pour 13,6% de réalisation.
Produit 2	167,95%	1 482 000 000	830 772 500	56% des ressources investies par rapport à la prévision pour 168,0% de réalisation.
Produit 3	46,66%	2 099 500 000	508 325 383	24% des ressources investies par rapport à la prévision pour 46,7 % de réalisation
Produit 4	70,33%	401 375 000	317 395 000	79% des ressources investies par rapport à la prévision pour 70,3 % de réalisation
Produit 5	22,01%	833 625 000	263 403 888	31,6% des ressources investies par rapport à la prévision pour 22,0 % de réalisation

Source : Document-projet du Programme et calcul du Consultant

***Constat 24:** Afin de s'assurer que les ressources sont utilisées de la manière la plus économe possible pour atteindre ses résultats, le PNUD a adopté la modalité HACT.*

La modalité *Harmonized Approach to Cash Transfers* (HACT) est une modalité utilisée par le PNUD dans la gestion de ses opérations financières, avec pour objectif d'améliorer la transparence, la responsabilité et l'efficacité des transferts de fonds.

Voici quelques points clés liés à la modalité HACT :

1. **Transferts en Espèces :** HACT favorise l'utilisation de transferts en espèces plutôt que de biens et services physiques. Cela permet aux bénéficiaires d'avoir plus de flexibilité pour répondre à leurs besoins spécifiques.
2. **Partenariats Locaux :** HACT encourage le renforcement des partenariats avec des organisations locales, y compris des gouvernements et des ONG, afin de garantir une mise en œuvre plus directe et adaptée aux contextes locaux.
3. **Gestion des Risques :** Cette approche met l'accent sur une gestion proactive des risques liés aux finances, en s'appuyant sur une évaluation continue des risques et la mise en place de mécanismes appropriés pour les atténuer.
4. **Responsabilité Financière :** HACT vise à renforcer la responsabilité financière en établissant des mécanismes de vérification et de suivi rigoureux. Cela garantit que les fonds sont utilisés conformément aux objectifs convenus.
5. **Renforcement des Capacités :** La modalité HACT implique également des efforts pour renforcer les capacités des partenaires locaux en matière de gestion financière et de suivi des résultats.
6. **Transparence et Reddition des Comptes :** HACT favorise la transparence en fournissant des informations détaillées sur l'utilisation des fonds et en assurant une reddition des comptes adéquate à toutes les parties prenantes.

En adoptant HACT, le PNUD cherche à aligner ses pratiques de gestion financière sur des normes internationales, à améliorer l'efficacité opérationnelle et à accroître l'impact de ses interventions sur le terrain. Cela permet également de mieux répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires en facilitant une approche plus flexible et adaptative.

***Constat 25:** Le projet a souffert de l'absence d'une stratégie de communication sur laquelle toutes les parties prenantes devraient s'aligner.*

L'absence d'une stratégie de communication claire et formellement établie a eu des répercussions significatives sur la gestion globale du projet. Malgré la présence d'un responsable de communication au sein de l'équipe du Programme, la communication est demeurée relativement peu structurée et n'a pas suivi un plan bien défini. Cette situation a entraîné des conséquences sur plusieurs aspects de la mise en œuvre du projet.

Premièrement, la coordination entre les différentes parties prenantes a été compromise en raison du manque de lignes directrices formelles en matière de communication. Les informations cruciales liées à la mise en œuvre des activités, aux rapports d'avancement et aux éventuels ajustements nécessaires n'ont pas été transmises de manière systématique et rapide. Cela a entraîné des retards dans la prise de décision et a potentiellement affecté la qualité de la mise en œuvre.

Deuxièmement, la visibilité du programme a été impactée. Une stratégie de communication bien définie aurait permis de promouvoir de manière cohérente les réalisations, les opportunités et les impacts du projet. L'absence de cette stratégie a limité la portée des informations liées au programme, compromettant ainsi sa reconnaissance et son attractivité auprès des parties prenantes potentielles.

Troisièmement, le manque de coordination dans la communication a également entravé la mise en place de partenariats stratégiques. Une communication structurée aurait favorisé la création de liens solides avec d'autres organisations, institutions ou projets partageant des objectifs similaires. Cette lacune a peut-être limité les opportunités de collaborations fructueuses et complémentaires.

Enfin, l'absence d'une stratégie de communication claire a pu affecter la remontée d'informations depuis le terrain. Les points focaux régionaux et autres acteurs sur le terrain auraient bénéficié d'une communication plus directe et organisée pour partager leurs observations, leurs réussites et leurs défis. Ceci aurait contribué à une rétroaction plus rapide et à des ajustements plus pertinents dans la mise en œuvre du programme.

Ainsi, la mise en place d'une stratégie de communication formelle aurait pu remédier à ces défis en établissant des canaux clairs de communication, en renforçant la visibilité du projet, en favorisant la création de partenariats et en facilitant la remontée d'informations du terrain vers les instances décisionnelles.

***Constat 26** : Le projet a souvent accusé des retards dans la mise en œuvre des activités en partie en raison de l'organisation mise sur pied pour coordonner le projet.*

L'analyse des rapports d'activités révèle que de nombreuses activités ont subi des retards considérables, avec des reports fréquents, voire l'annulation pure et simple de certaines. Un exemple marquant est observé dans le produit 1 pour l'année 2021, où seules 4 des 14 activités programmées ont été effectivement mises en œuvre. Un constat partagé par plus de la moitié (56,3%) des bénéficiaires interrogés (jeunes et femmes) indique que les appuis, notamment en termes de financement ou d'équipement, n'ont pas été fournis dans les délais prévus. Cette situation a entraîné des écarts significatifs entre les plannings annuels établis et les délais réels de réalisation des activités.

Il est crucial de souligner que ces retards ne sont pas uniquement dus à des contraintes logistiques ou opérationnelles, mais ils sont également étroitement liés l'organisation mise sur pied pour coordonner le projet.

En effet, L'Unité de Gestion du Projet (UGP) est logée dans une direction du MINJEC qui n'a pas une main mise sur les autres, qui sont pourtant aussi impliquées dans la mise en œuvre des activités du projet. L'absence d'une synergie d'action entre ces différentes directions a souvent entraîné des goulots d'étranglement lors de la planification et la mise en œuvre de certaines activités. On a ainsi pu observer une lenteur dans la remontée des informations au niveau de la coordination, notamment concernant les activités sur le terrain, illustrant ainsi l'absence d'informations sur la mise en œuvre de certains produits dans les rapports d'activités. Cette dynamique a entravé la fluidité des processus décisionnels, la collaboration efficace entre les parties prenantes et la mise en place de partenariats stratégiques.

Par ailleurs, les membres de cette unité de coordination venaient de plusieurs ministères, ce qui fait qu'ils ne jouaient pas toujours leur rôle, en absence de toute contrainte imposée par le projet.

Ainsi, il aurait été préférable de loger l'unité de coordination du projet à un niveau stratégique assez élevé, idéalement dans les services du Premier Ministre. Ceci aurait permis d'une part d'avoir une meilleure synergie, et une bonne implication de l'ensemble des parties prenantes, et d'autre part une attention plus régulière du Gouvernement dans le suivi de de l'avancement du projet.

***Constat 27** : Le plan de suivi-évaluation du projet élaboré n'a pas été rigoureusement respecté, ce qui a pu entraîner quelques répercussions négatives sur la mise en œuvre du projet.*

L'analyse des données du tableau ci-dessus révèle que le plan de suivi n'a pas été strictement observé. Les entretiens ont révélé que l'activité de suivi n'était pas étayée par un manuel de suivi-évaluation définissant les unités d'observation et les méthodes de collecte de données. Uniquement les rapports annuels d'avancement ont été élaborés et présentés aux membres du Comité de pilotage. Les activités de suivi, prévues trimestriellement pour mesurer les progrès vers les résultats et gérer les risques éventuels, n'ont pas été mises en œuvre en raison de l'absence d'un budget dédié. De plus, aucune base de données consolidée, permettant d'avoir des informations régulièrement mises à jour sur les activités du programme, n'a été mise en place. Cette absence de base de données a eu un impact négatif sur la production des rapports périodiques, avec seulement deux rapports annuels partiels élaborés par l'équipe du programme durant toute la phase pilote.

Les informations sur les activités réalisées par certaines parties prenantes du Programme ne sont pas incluses. Cette situation a entravé la capacité de la coordination à avoir une vue d'ensemble des activités mises en œuvre. Un cadre de

résultats à jour, présentant les progrès accomplis dans la mise en œuvre, fait défaut. L'absence de ce cadre actualisé limite la capacité d'apprécier pleinement l'efficacité du Programme.

Tableau 9 : Plan de suivi-évaluation du projet

SUIVI DES INDICATEURS CLES					
KEY INDICATORS	INDICATOR DEFINITION AND UNITS OF MEASUREMENTS	DATA COLLECTION SOURCES AND METHODS	FREQUENCY	RESPONSIBLE PARTY	INFORMATIONS USE/AUDIENCE
Nombre d'opportunités d'emploi et d'auto-emplois décents créés, désagrégés par sexe	Cet indicateur est en valeur absolue. Il mesure le nombre d'emplois créé ainsi que le nombre d'auto-emplois créés par sexe.	Entretien individuel, revue des rapports,	Tous les 6 mois	M&E , Project manager , MINJEC, MINEFOP	Rapport, ROAR
Nombre de jeunes filles et garçons dont l'employabilité a été renforcé doés de capacités entrepreneuriale	Cet indicateur mesure le nombre de jeunes filles et garçons qui ont participé à des formations ou bénéficiaires d'autres type d'appui (matériel et équipement) dans le but de renforcer leur employabilité	Entretien individuel, revue des rapports, Visites de terrain	Annuelle	M&E, Project manager, MINJEC	Rapport, ROAR
Nombre de jeunes garçons et de jeunes filles entrepreneurs bénéficiaires de produits financiers adaptés à leur besoin	Cet indicateur mesure l'accès des jeunes garçons et des jeunes filles entrepreneurs aux opportunités de financement par les Banques et établissement de Microfinance	Enquête, entretien individuel, visites de terrain, Revue des rapports	Annuelle	Project Manager, M&E MINFI	Rapport, ROAR
Nombre de jeunes dotées de capacités en leadership et consolidation de la paix	Mesure le nombre de jeunes formés sur les notions de leadership et de consolidation de la paix. Indicateur désagrégé par sexe	Observation, Enquête, Entretien de groupe et entretien individuel, Revue des rapports	Annuelle	Project Manager, M&E PNUD, MINJEC	Rapport, ROAR
Nombre de plateforme de connexion existante renforcées	Cet indicateur mesure le nombre de plateforme qui auront bénéficiés d'un appui dans le cadre de la mise en œuvre du projet	Observation, Enquête, Entretien de groupe et entretien individuel, Revue des rapports	Annuelle	Project Manager, M&E PNUD, MINJEC	Rapport, ROAR
Nombre d'entreprises de jeunes filles accompagnées	Il mesure les appuis techniques et financiers fourni aux jeunes filles pour le développement d'activités génératrices de revenus	Observation, Enquête, Entretien de groupe et entretien individuel, Revue des rapports	Annuelle	Project Manager, M&E PNUD, MINJEC	Rapport
VISITE DE TERRAIN / REUNION DE SUIVI					
ACTIVITES	LOCATION	PURPOSE	PERIOD	TEAM MISSION	INFORMATIONS USE/AUDIENCE
Organisation de réunions de suivi avec les parties prenantes	A déterminer	Apprécier l'évolution vers l'atteinte des résultats du projet. Identifier les gaps et entrevoir des mesures correctives le cas échéant	Semestre	Project manager, M&E, Gouvernement representative	Rapport
Visites programmatiques / Mid Year review	UNDP/ MINJEC (en ligne ou présentiel)	Entretien avec les parties prenantes du projet pour apprécier les avancées du projet	Annuel	Project manager , M&E, Gouvernement representative	Rapport
Comité de pilotage	Yaoundé (En ligne ou présentiel)	Réunion de suivi	Annuel	PNUD, MINEPAT, MINJEC, MINFI, MINEFOP	Rapport, Bailleurs
REPORTING					
ACTIVITES	TYPE DE RAPPORT	SOURCE DE DONNEES	PERIODE/FREQUENCE DE COLLECTE	RESPONSABLES	INFORMATIONS USE/AUDIENCE
Appui à la rédaction des rapports Périodique (Trimestriel)	Rapport Trimestriel	Revue des rapports trimestriels de progrès,	Mois précédent la fin du trimestre	Project Manager, MINJEC, MINFI , MINEFOP MINEPAT M&E analyst	Rapport, Donor
Appui à la rédaction des rapports Périodique (Annuel)	Rapport Annuel	Revue des rapports trimestriels de progrès,	Fin d'année	Project Manager MINJEC , MINFI , MINEFOP, M&E analyst	Rapport, Donor
Appui à la rédaction d'articles de capitalisation / Success Stories	Articles de capitalisation	Entretien avec les bénéficiaires	Fin d'année	Project Manager MMINJEC , MINFI , MINEFOP M&E analyst	Rapport, Donor
MONITORING ATLAS, PQA & REVUE DES RISQUES					
ACTIVITES	RESPONSABLES	FREQUENCES	PERIODE		INFORMATIONS USE/AUDIENCE
Revue des projets dans ATLAS (Target & Results, monitoring etc)	Programme Manager, M&E	2 fois par an	Janvier et décembre		Rapport
Analyse des risques du projets et mise à jour du journal des risques dans ATLAS	Programme Manager, M&E	1 fois par an et selon l'évolution des contextes	Juin		Rapport
PQA implémentation Phase	Programme Manager, M&E	1 Fois par an	Juin		Rapport

Source : PNUD

Évaluation globale de l'efficacité du programme :

L'allocation des ressources du programme a été généralement équilibrée, prenant en compte les besoins prioritaires des jeunes. Les produits 1 et 3 pour lesquels le PNUD jouait le rôle de lead, et qui répondent à des besoins assez spécifiques des jeunes et des femmes, sont ceux ayant bénéficié des financements les plus importants, ce qui traduit le rôle important joué par le PNUD dans la réalisation des activités du projet de l'atteinte des résultats obtenus. Cependant, les ressources initialement allouées au suivi-évaluation semblent insuffisantes compte tenu de l'envergure nationale du programme. Malgré le faible niveau de mobilisation des ressources financières (environ 30%), le taux moyen de réalisation des indicateurs a atteint au moins 50%, démontrant une efficacité globale du programme YCC. Cependant, l'efficacité varie entre les différents produits du programme. Le produit 1 paraît comme peut efficace sur le plan quantitatif notamment en raison des cibles trop élevées, mais sur le plan qualitatif, des résultats probants ont été obtenus.

Les ressources humaines mobilisées pour le programme sont de qualité indéniable et ont toutes contribué à sa mise en œuvre. Néanmoins, la situation stratégique de l'UGP et la constitution de cette dernière a engendré des retards dans la mise en œuvre des activités du projet. L'évaluation a relevé une faible valorisation des points focaux régionaux, qui n'ont pas reçu les moyens nécessaires pour assurer un meilleur suivi des bénéficiaires. De même, la fonction d'Assistant Administratif et Financier n'a pas été pleinement exploitée pour la consolidation des informations financières du programme.

En ce qui concerne le suivi-évaluation, bien qu'un plan ait été intégré dès la phase de conception, son exécution n'a pas été rigoureuse, entraînant des lacunes dans le suivi des activités. Le respect du planning d'exécution a été compromis par des reports ou annulations d'activités en raison du manque de ressources.

L'efficacité globale du programme YCC a été confrontée à des défis liés à la gestion des ressources humaines et financières, ainsi qu'au système de suivi-évaluation. Dans l'ensemble, l'évaluation conclut que le programme est moyennement efficace, avec des possibilités d'amélioration au niveau de la gestion des ressources humaines, correspondant à une note de 4/6.

VI.6 Durabilité du projet

La durabilité mesure le degré auquel les bénéfices des initiatives perdurent après que l'aide au développement en provenance de l'extérieur a eu touché à sa fin, quels mécanismes de pérennisation ont été mis en place pour assurer la continuité des actions. L'analyse de la durabilité ou pérennité du projet s'est faite à travers un processus

interactif et participatif avec les bénéficiaires et les autres acteurs du projet et centrée sur la stratégie du projet.

***Constat 28:** Le renforcement de capacités des différents groupes de bénéficiaires a facilité une appropriation et pérennisation des résultats du projet*

Le renforcement de capacités des divers groupes de bénéficiaires a joué un rôle déterminant dans la promotion de l'appropriation et la pérennisation des résultats du projet. En investissant dans le développement des compétences des participants, le projet a contribué à créer un environnement propice à l'autonomisation et à la durabilité des initiatives lancées. Les formations dispensées ont permis aux bénéficiaires d'acquérir des connaissances techniques, des compétences entrepreneuriales et des outils nécessaires pour mettre en œuvre avec succès leurs projets respectifs.

En favorisant l'autonomie et la prise en charge des bénéficiaires, le renforcement des capacités a également stimulé leur engagement et leur responsabilité envers les résultats du projet. Les compétences nouvellement acquises ont été intégrées dans leurs pratiques quotidiennes, renforçant ainsi l'impact des interventions du projet sur le long terme. La transmission des connaissances a également favorisé la diffusion des bonnes pratiques au sein des communautés, créant un effet multiplicateur bénéfique.

En conclusion, le renforcement de capacités s'est avéré être un levier essentiel pour garantir une appropriation effective des résultats du projet par les bénéficiaires, favorisant ainsi la pérennisation des changements positifs induits par les actions du projet.

Toutefois, afin que cela soit possible, il est nécessaire qu'il y ait un mentorat et un suivi des jeunes après le projet.

***Constat 29:** L'alignement du Programme aux priorités nationales, la prise en compte des besoins des jeunes identifiés lors d'une large consultation nationale, et l'implication de plusieurs départements ministériels comme parties prenantes sont des sources de durabilité du projet*

L'alignement du Programme aux priorités nationales et son engagement à répondre aux besoins spécifiques des jeunes, émanant d'une consultation nationale exhaustive, constituent des facteurs essentiels pour la pérennité du projet. En prenant en compte les aspirations, les défis et les ambitions des jeunes à travers une démarche participative à l'échelle nationale, le Programme a assuré une adéquation fine entre ses objectifs et la réalité du terrain.

L'implication active de plusieurs départements ministériels en tant que parties prenantes reflète une approche holistique et collaborative. La diversité des perspectives provenant de ces ministères a enrichi la compréhension des enjeux liés à

la jeunesse et a favorisé une coordination harmonieuse. Cette coopération intersectorielle a créé un environnement propice à la synergie des efforts, permettant au Programme de bénéficier d'une variété de compétences et de ressources.

La consultation régulière avec les jeunes et l'intégration des résultats dans la conception du projet ont permis de créer des solutions plus durables et adaptées aux besoins évolutifs de la jeunesse. La prise en compte des priorités nationales offre une assurance supplémentaire quant à la continuité et à la pertinence du Programme dans le paysage changeant des politiques et des enjeux sociaux.

En fin de compte, cette approche intégrée, ayant placé les jeunes au cœur du processus décisionnel et impliqué divers acteurs gouvernementaux, établit un modèle prometteur pour la durabilité du projet, contribuant ainsi de manière significative au développement à long terme des jeunes et à la réalisation des objectifs nationaux.

Néanmoins, malgré les efforts déployés pour assurer la durabilité du Programme, certaines opportunités n'ont pas pu être pleinement concrétisées au cours de la mise en œuvre. L'implication effective des départements ministériels, bien que prévue, a rencontré des obstacles, limitant ainsi le plein potentiel de la collaboration intersectorielle. Certains acteurs clés axés sur la promotion de l'emploi et de l'entrepreneuriat n'ont pas été aussi engagés dans la réalisation du programme que prévu initialement, ce qui a entravé la mise en place de synergies complètes.

Un autre défi notable réside dans la sous-valorisation des niveaux déconcentrés au sein de ces départements ministériels. Une meilleure reconnaissance et utilisation de ces niveaux auraient pu renforcer la mise en œuvre locale du programme, garantissant ainsi une plus grande résonance au niveau communautaire et régional.

Par ailleurs, bien que les complémentarités et les synergies aient été envisagées comme des leviers majeurs pour assurer la durabilité des différents produits du programme, elles n'ont pas été pleinement exploitées. Une collaboration plus étroite entre les parties prenantes aurait pu contribuer à optimiser les ressources, à éviter les redondances et à renforcer la pérennité des actions entreprises.

Ces constats soulignent l'importance d'une attention continue à ces aspects spécifiques pour garantir la durabilité à long terme du Programme et maximiser son impact sur la jeunesse bénéficiaire.

***Constat 30** : Le document de projet ne fait ressortir aucune stratégie bien définie de sortie du projet, ni les ressources nécessaires*

Le document de projet ne présente pas clairement une stratégie de sortie du projet. Or l'absence d'une stratégie de sortie claire constitue un aspect crucial dans le contexte de la durabilité des effets d'un projet. Une stratégie de sortie bien élaborée définit les étapes, les mécanismes et les responsabilités pour assurer une transition en douceur du

projet vers une phase post-implémentation. Cela implique non seulement la cessation des activités directes du projet mais aussi la consolidation des acquis, la transmission des responsabilités, et la pérennisation des résultats obtenus.

Lorsqu'une telle stratégie fait défaut, plusieurs risques peuvent compromettre la durabilité des effets du projet. Tout d'abord, l'absence de directives claires peut entraîner une discontinuité des activités et des services offerts, laissant ainsi les bénéficiaires sans soutien continu. Cela peut également conduire à la dégradation des compétences et des connaissances acquises par les bénéficiaires, limitant ainsi la pérennité des impacts du projet.

De plus, l'absence d'une stratégie de sortie claire peut entraver la transition harmonieuse des responsabilités vers les institutions et parties prenantes locales. Si les structures nécessaires pour maintenir les résultats ne sont pas mises en place à temps, les acquis du projet risquent de s'effriter, compromettant ainsi la durabilité des changements positifs initialement induits.

En outre, l'absence d'une stratégie de sortie peut également affecter la mobilisation continue des ressources nécessaires à la pérennisation des activités. Les partenaires et bailleurs de fonds pourraient être moins enclins à investir dans des initiatives qui ne montrent pas de clarté quant à leur continuité et à leur impact à long terme.

En résumé, une stratégie de sortie bien planifiée et transparente est essentielle pour assurer la durabilité des effets d'un projet en garantissant une transition sans heurts, la consolidation des acquis, et la création d'une base solide pour la continuité des résultats au-delà de la période de mise en œuvre initiale.

Évaluation globale de la durabilité du programme :

Le renforcement des capacités des divers groupes de bénéficiaires s'est avéré être un moteur essentiel de l'appropriation et de la pérennisation des résultats du projet. Les efforts déployés pour accroître les compétences et les connaissances des bénéficiaires ont favorisé une meilleure compréhension des initiatives mises en œuvre, renforçant ainsi leur capacité à continuer et à tirer parti des bénéfices du projet même au-delà de sa période d'implémentation.

L'alignement du Programme aux priorités nationales, conjugué à la prise en compte des besoins des jeunes identifiés au cours d'une vaste consultation nationale, a établi une fondation solide pour la durabilité du projet. Cette intégration stratégique dans le tissu national a renforcé la pertinence du programme et favorisé une appropriation plus large, positionnant ainsi le projet comme un acteur clé dans l'atteinte des objectifs nationaux en matière de jeunesse et d'emploi.

L'implication active de plusieurs départements ministériels en tant que parties prenantes a été un élément clé pour garantir la durabilité. Cela a créé une synergie entre les différents acteurs gouvernementaux, favorisant une approche holistique des défis auxquels le programme s'attaquait. Les départements ministériels, en jouant un rôle actif, ont renforcé la viabilité des résultats du projet en les intégrant dans leurs politiques et programmes sectoriels.

Cependant, malgré ces éléments positifs, le document de projet ne détaille pas de manière explicite une stratégie de sortie bien définie ni les ressources nécessaires pour assurer la continuité du programme après sa phase initiale. Cette lacune peut compromettre la durabilité à long terme, car l'absence de directives claires pourrait entraîner une interruption des activités, une perte de dynamique, et une dépendance continue des bénéficiaires vis-à-vis du soutien externe. Il est donc essentiel de mettre en place une stratégie de sortie robuste et de mobiliser les ressources nécessaires pour consolider les acquis et garantir la pérennité des impacts du projet.

Tout ce qui précède correspond à une note de 4/6 pour ce qui est de la durabilité du projet.

VI.7 Tolérance aux risques et innovation

***Constat 31 :** Le projet a su faire face aux difficultés liées à la pandémie du COVID-19 en trouvant des moyens d'adaptation*

La manière dont le projet a réagi et fait face à la pandémie de COVID-19 a été essentielle pour maintenir sa dynamique et atteindre ses objectifs. Plusieurs stratégies et actions ont été mises en place pour atténuer les effets négatifs de la crise sanitaire et assurer la continuité des activités du programme. Le projet a rapidement réévalué ses activités à la lumière des restrictions liées à la pandémie. Les initiatives qui nécessitaient des rassemblements physiques ont été ajustées ou transformées en formats virtuels pour assurer la sécurité des participants tout en maintenant l'efficacité des interventions. Le projet a identifié les entrepreneurs impactés par la crise et a mis en place des mécanismes de soutien financier d'urgence ou des ajustements dans les plans d'affaires pour les aider à faire face aux conséquences économiques du COVID-19. Le projet a ajusté son budget pour répondre aux nouvelles priorités induites par la pandémie. Cela a impliqué une réaffectation des ressources pour répondre aux besoins urgents et une réévaluation des dépenses prévues à la lumière des nouvelles réalités économiques.

Constat 32 : L'approche du projet était innovante et plusieurs leçons peuvent être tirées pour éclairer des approches similaires dans le futur

Le projet s'est distingué par son caractère innovant tant dans sa conception que dans sa mise en œuvre, introduisant des approches novatrices pour répondre de manière efficace et efficiente aux défis complexes auxquels il faisait face.

Dès la phase de conception, l'innovation s'est manifestée par l'intégration d'une approche participative et inclusive. Le projet a initié une vaste consultation nationale qui a permis d'identifier de manière précise les besoins des jeunes, assurant ainsi une conception fondée sur la réalité du terrain. Cette démarche novatrice a favorisé une compréhension approfondie des dynamiques locales et a permis d'adapter les interventions aux spécificités de chaque communauté.

Sur le plan opérationnel, le projet a mis en place des mécanismes novateurs pour renforcer l'efficacité de la formation des jeunes. L'organisation de hangouts thématiques, adaptés aux besoins spécifiques de chaque région, a constitué une approche novatrice pour favoriser l'échange de connaissances et le dialogue avec les parties prenantes. Cette méthode a non seulement renforcé l'apprentissage, mais a également créé un espace de collaboration dynamique entre les jeunes, les autorités gouvernementales et d'autres acteurs clés.

Une autre dimension innovante du projet réside dans son approche intégrée, favorisant la transversalité entre les différents produits. Cette synergie entre les activités des différents produits a permis une complémentarité efficace, maximisant ainsi l'impact global du programme. Les ateliers d'élaboration des plans de travail trimestriels et mensuels ont été des moments clés pour stimuler la coordination entre les parties prenantes, favorisant ainsi une mise en œuvre plus cohérente des activités.

En outre, le projet a démontré son caractère novateur en explorant des méthodes de mobilisation des ressources financières additionnelles. La stratégie de mobilisation des fonds, bien que confrontée à des défis, a intégré des approches créatives pour diversifier les sources de financement et assurer une plus grande durabilité financière.

En résumé, le projet s'est distingué par son esprit novateur, tant dans sa conception initiale que dans son déploiement opérationnel. Ces innovations ont contribué à renforcer la pertinence, l'efficacité et la durabilité des actions entreprises, positionnant le projet comme un exemple de bonne pratique dans le domaine du développement et de l'emploi des jeunes.

Évaluation globale de la tolérance aux risques et innovation du programme :

Le projet a su faire face aux difficultés liées à la pandémie du COVID-19 en trouvant des moyens d'adaptation adéquat, et ce projet a adopté des approches novatrices dont pourront s'inspirer d'autres interventions dans le futur. Pour tout cela,

l'évaluation accorde une note de 6/6 pour ce qui est de la tolérance aux risques et innovation

VI.8 Prise en compte du genre

***Constat 33 :** La prise en compte du genre est fortement matérialisée dans toutes les phases du programme, de la conception à la mise en œuvre.*

La prise en compte du genre a été une préoccupation centrale tout au long du Programme Youth Connekt Cameroon, s'illustrant dès la phase de conception et se poursuivant jusqu'à la mise en œuvre. Dès le Document de Projet (PRODOC), des principes solides en faveur du genre ont été énoncés, reflétant un engagement envers l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

Le système du Gender Marker a été judicieusement utilisé pour évaluer l'investissement du programme dans l'égalité des sexes. Chaque produit du programme s'est vu attribuer un Gender Marker, démontrant l'engagement différencié envers l'égalité entre les sexes. Les produits 1, 2, 3 ont été marqués avec le Gender Marker 2, indiquant un investissement significatif dans l'égalité des sexes, avec au moins 30% du budget alloué à cette cause.

Les indicateurs de rendement ont également été soigneusement élaborés pour refléter la sensibilité au genre. Huit des quatorze indicateurs des produits ont été identifiés comme sensibles au genre, soulignant l'importance accordée à l'évaluation de l'impact sur les femmes dans la réalisation des objectifs du programme.

En ce qui concerne la mise en œuvre, des actions spécifiques ont été formulées pour concrétiser la prise en compte du genre. Cela inclut des initiatives telles que des activités spécifiques d'autonomisation économique des jeunes femmes, la lutte contre les discriminations à l'égard des jeunes filles, la sensibilisation, l'accompagnement et la communication sur le changement de comportement, ainsi que l'organisation de consultations différenciées par sexe à toutes les étapes du projet. Le renforcement du leadership féminin a également été identifié comme une priorité.

La mission d'évaluation reconnaît les efforts déployés pour assurer la prise en compte du genre lors de la mise en œuvre. Les critères de sélection des bénéficiaires ont systématiquement pris en compte le genre, garantissant une représentation significative des jeunes femmes dans le programme. Cependant, la collecte systématique de données spécifiques au genre pourrait encore être améliorée pour garantir une évaluation approfondie de l'impact sur les femmes. De plus, malgré les avancées, une intégration transversale plus poussée du genre aurait pu renforcer davantage l'efficacité de ces initiatives.

En somme, la mission souligne que des progrès ont été réalisés, mais suggère une amélioration continue pour maximiser l'impact positif sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.



Formation des femmes aux TIC à l'IAI du Cameroun

VII. CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

Le Programme « *YouthConnekt Cameroon* » a été conçu, lancé solennellement le 09 décembre 2019. Il est mis en œuvre depuis de janvier 2021 par le Ministère de la Jeunesse et de l'Éducation Civique (MINJEC) sous financement conjoint du Système de Nations Unies et du Cameroun, pour une phase pilote de 03 ans (2021 – 2023). Ce programme a pour objectif d'améliorer durablement l'autonomisation socio-économique et l'engagement citoyen des jeunes pour une meilleure implication au développement du pays.

Le but de la présente mission était d'évaluer ce projet avec pour principal objectif mesurer la performance du projet sur la base des critères d'évaluation de l'OCDE/CAD, notamment la pertinence, la cohérence, l'efficacité et l'adaptabilité, les effets et l'impact, l'efficience, la durabilité et l'appropriation locale, et la tolérance aux risques et innovations.

Au terme de l'évaluation finale de ce projet, les conclusions suivantes peuvent être tirées, conformément aux constats faits.

Conclusion 1 : Le niveau de pertinence du projet est très satisfaisant. Le projet se distingue comme une réponse appropriée face aux défis liés à l'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques, à la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale, ainsi qu'au renforcement des mécanismes inter et intra-générationnels. Sa pertinence se manifeste tant par sa capacité à répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires que par son alignement sur le contexte national.

Les parties prenantes, notamment les bénéficiaires, ont été activement et de manière adéquate impliquées tout au long du projet, depuis sa conception jusqu'à sa mise en œuvre. Cela a favorisé une meilleure compréhension des besoins réels et des attentes des bénéficiaires, renforçant ainsi la pertinence du projet.

Bien que la théorie du changement n'ait pas été clairement formulée dans le Document de Projet (PRODOC), les activités du projet, telles que prévues initialement, ont démontré une pertinence manifeste en étant en accord avec les extrants attendus. L'implication des femmes, des jeunes et des groupes socialement vulnérables a été consciemment prise en compte, assurant ainsi une réponse adaptée et inclusive aux besoins spécifiques de ces populations.

Conclusion 2 : Le niveau de cohérence du projet est satisfaisant. Le projet, dans son ensemble, démontre une cohérence et une adéquation remarquables avec les priorités et les politiques nationales, en particulier en ce qui concerne les produits 1, 2 et 3. Le Programme Youth Connekt s'inscrit également de manière cohérente dans le plan stratégique du PNUD et s'intègre dans la réponse du système des Nations Unies aux priorités de développement national (UNSDCF). Cet alignement avec les cadres

stratégiques africains et des Nations Unies renforce la pertinence du projet dans le contexte plus large du développement durable.

Le Programme Youth Connekt a réussi à établir des synergies significatives et des liens avec d'autres interventions menées dans des domaines thématiques similaires, tels que l'autonomisation socioéconomique des jeunes, la participation civique, le respect des valeurs citoyennes et la création de mécanismes de connexion inter-intragénérationnel.

Cependant, malgré la complémentarité des activités du projet par rapport à d'autres interventions menées par le PNUD, le gouvernement camerounais et d'autres organismes, le projet n'a pas pleinement exploité les opportunités de création de synergies avec ces interventions parallèles. Une meilleure capitalisation sur les expériences et les enseignements tirés de ces initiatives connexes pourrait renforcer davantage l'efficacité et l'impact global du projet à long terme.

En outre, bien que les hypothèses de base et la chaîne de résultats aient été bien identifiées et analysées dans le document du projet, l'évaluation note que l'analyse des risques n'a pas été aussi exhaustive, soulignant ainsi la nécessité de renforcer la gestion des risques pour garantir la durabilité et la résilience du projet face à des défis potentiels.

Conclusion 3 : Le niveau de l'efficacité du projet est moyennement satisfaisant.

L'évaluation des différents produits du Programme Youth Connekt révèle des résultats diversifiés pour chaque composante. Les activités du produit 1 qui entrent plus dans le corps de métier du PNUD ont été réalisées avec succès, générant des résultats concrets, même si les cibles initialement définies n'ont pas été entièrement atteintes. Globalement, le produit 2 présente des résultats mitigés par rapport aux attentes formulées lors de la conception du programme, et la contribution du PNUD à ces résultats a été limitée. L'analyse du cadre des résultats du produit 3 révèle des taux de réalisation des indicateurs relativement faibles malgré la mise en œuvre des activités.

Les stratégies déployées étaient réalistes, appropriées et adaptées pour atteindre les résultats escomptés. Les partenaires impliqués dans la mise en œuvre ont démontré une grande efficacité dans leur domaine respectif. Cependant, il est noté qu'il n'y a pas eu de synergie d'action entre les différents partenaires, ce qui souligne un domaine potentiel d'amélioration pour renforcer la collaboration et optimiser les efforts collectifs.

Les méthodes de travail développées par le PNUD et ses partenaires étaient appropriées et efficaces sur le papier, mais ont rencontré des problèmes dans la pratique. Ce constat souligne l'importance de mettre en place des mécanismes souples et adaptatifs pour surmonter les défis opérationnels rencontrés au cours de la mise en œuvre.

En dépit de ces défis, le projet a néanmoins apporté une contribution significative à la promotion de l'égalité des sexes et au respect des droits de l'homme, soulignant ainsi l'impact positif du programme dans ces domaines clés.

Conclusion 4 : Le niveau d'efficience du projet est également moyennement satisfaisant. Le Programme Youth Connekt a fait face à des défis significatifs liés à la mobilisation des ressources financières pour sa mise en œuvre, avec un taux global de mobilisation relativement faible, y compris la contrepartie gouvernementale. Malgré ces contraintes financières, le PNUD a démontré une capacité exceptionnelle à mobiliser des ressources au-delà des prévisions initiales, contribuant ainsi de manière significative à la réalisation des activités, en particulier pour les produits 1 et 3, où le PNUD jouait un rôle de leader.

Bien que le rapport coût-efficacité global du programme soit positivement évalué, le produit 1, sous la responsabilité du PNUD, a été perçu comme légèrement moins efficient, malgré des résultats qualitatifs importants. Cette observation souligne l'importance d'optimiser l'efficacité dans les domaines où le PNUD assume un rôle directeur.

La mise en œuvre du projet a été entravée par la situation stratégique de l'UGP qui n'a pas favorisé une synergie entre les différentes parties prenantes et un meilleur suivi de la mise en œuvre du projet. Ceci a souvent entraîné des retards fréquents dans l'exécution des activités. De plus, l'absence d'une stratégie de communication claire a entraîné des répercussions sur l'alignement des parties prenantes. Le plan de suivi-évaluation élaboré n'a pas été rigoureusement suivi, entraînant potentiellement des conséquences négatives sur la gestion globale du projet.

En dépit de ces défis, le PNUD a adopté la modalité HACT pour garantir une utilisation économique des ressources. Ces enseignements soulignent l'importance de renforcer les mécanismes de gestion interne, la communication stratégique et le suivi-évaluation pour optimiser l'efficacité des projets futurs.

Conclusion 5 : Le niveau d'effets et d'impact du projet est satisfaisant. Le projet a engendré des transformations significatives chez les bénéficiaires, générant de nombreux effets. Certains ont amélioré leurs connaissances, tandis que d'autres ont concrétisé leur projet d'insertion professionnelle. Les enquêtes montrent que sur un échantillon de jeunes bénéficiaires, 90 emplois indirects ont été créés pour 40 bénéficiaires directs. En mettant l'accent sur le genre et la vulnérabilité, le projet a particulièrement bénéficié aux femmes et aux enfants vulnérables, leur redonnant confiance en eux et renforçant leur résilience financière. Près de 93% des bénéficiaires témoignent de ces effets positifs, tout en soulignant qu'ils sont susceptibles d'avoir un impact à long terme dans leur vie et celle de leur entourage. Ces évolutions, bien que positives, sont malheureusement entravées par deux facteurs majeurs : le manque de

ressources adéquates et des lacunes dans les mécanismes de suivi et d'accompagnement des jeunes bénéficiaires.

Le déficit de ressources a eu un impact direct sur la pleine réalisation du potentiel du projet, limitant sa portée et sa capacité à atteindre tous les objectifs prévus. Les résultats positifs obtenus ont souvent été obtenus malgré ces contraintes, soulignant le besoin critique d'investissements financiers plus importants pour maximiser l'impact du programme.

Parallèlement, les lacunes identifiées dans les mécanismes de suivi et d'accompagnement ont compromis la durabilité des changements observés. Un suivi inadéquat peut conduire à une perte de dynamique et d'efficacité dans la mise en œuvre des activités, compromettant ainsi la réalisation des objectifs à long terme du programme.

Ainsi, bien que le projet ait réussi à susciter des transformations positives chez les bénéficiaires, surmonter les obstacles liés aux ressources et améliorer les mécanismes de suivi et d'accompagnement sont essentiels pour maximiser l'impact à long terme et assurer la durabilité des changements engendrés.

Conclusion 6 : Le niveau durabilité du projet est assez satisfaisant. L'alignement du Programme sur les priorités nationales, combiné à une prise en compte minutieuse des besoins des jeunes identifiés au cours d'une large consultation nationale, a renforcé la pertinence du projet. En impliquant plusieurs départements ministériels comme parties prenantes, le projet s'est inséré de manière intégrée dans le tissu institutionnel national, favorisant ainsi sa durabilité en s'assurant de la continuité des efforts au sein du gouvernement.

Cependant, malgré ces avancées, le document de projet ne met pas clairement en lumière une stratégie de sortie bien définie ni les ressources nécessaires pour assurer une transition en douceur à la fin du projet. Cette lacune pourrait compromettre la pérennité des résultats obtenus. Il est essentiel de développer une stratégie de sortie solide, accompagnée des ressources adéquates, afin de consolider les acquis du projet et de garantir leur maintien dans la durée.

Conclusion 7 : Le niveau de Tolérance aux risques et innovation du projet est très satisfaisant. Le projet a démontré une résilience remarquable face aux défis induits par la pandémie de COVID-19, en mettant en place des stratégies d'adaptation efficaces. Confronté à un contexte exceptionnel, le projet a su ajuster son approche de manière innovante pour continuer à atteindre ses objectifs malgré les perturbations liées à la crise sanitaire mondiale.

L'approche novatrice du projet a été particulièrement fructueuse dans la gestion des impacts du COVID-19. Les leçons tirées de cette expérience peuvent fournir des insights précieux pour orienter des initiatives similaires à l'avenir, en offrant des

enseignements sur la flexibilité, la résilience et l'adaptabilité nécessaires pour surmonter des situations imprévues.

La capacité du projet à s'ajuster aux circonstances changeantes tout en maintenant ses objectifs et résultats escomptés souligne l'importance de l'innovation et de la planification robuste dans la conception et la mise en œuvre de projets, surtout dans des contextes imprévisibles tels que ceux engendrés par la pandémie de COVID-19.

Conclusion 8 : Le niveau de prise en compte du genre dans le projet est très satisfaisant. La prise en compte du genre est une préoccupation centrale à toutes les étapes du programme, depuis sa conception jusqu'à sa mise en œuvre. Cette dimension transversale est clairement matérialisée à travers diverses actions et mécanismes intégrés tout au long du processus.

Dès la phase de conception du programme, des principes respectant le genre ont été inscrits dans le Document de Projet. Ces principes incluent notamment l'intégration d'un marqueur genre, mesurant l'engagement du projet envers l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Chaque produit du programme a été attribué d'un marqueur genre spécifique, démontrant l'attention particulière accordée à cette dimension dans la planification.

Les indicateurs définis pour évaluer les différents produits du programme mettent également en évidence l'effort visant à rendre l'ensemble du document sensible au genre.

Des actions concrètes ont été formulées pour assurer la prise en compte du genre pendant la mise en œuvre. Des critères de sélection des bénéficiaires ont été établis en tenant compte de cette dimension, garantissant par exemple que les jeunes femmes représentent au moins 30% des bénéficiaires. Néanmoins, la mission d'évaluation souligne que la prise en compte du genre aurait pu être encore plus efficace si elle avait été intégrée de manière transversale à tous les niveaux du programme.

Ces efforts déployés à toutes les étapes du programme reflètent un engagement fort envers l'égalité des sexes, renforçant ainsi l'impact positif du projet sur les femmes et les hommes bénéficiaires.

VIII. BONNES PRATIQUES ET LECONS APPRISSES

VIII.1 Bonnes pratiques

L'évaluation du Programme YCC a mis en lumière plusieurs bonnes pratiques qui ont contribué à son succès. Ces pratiques peuvent être considérées comme des enseignements importants pour les phases futures du projet ou pour la formulation d'autres interventions similaires. Voici un récapitulatif des bonnes pratiques identifiées :

Sur le plan stratégique :

4. **Alignement sur les Besoins des Bénéficiaires** : Les consultations approfondies auprès des acteurs et des jeunes ont permis d'adapter le programme aux opportunités et aux besoins réels, favorisant ainsi une approche plus ciblée et pertinente.
5. **Alignement aux Priorités Nationales** : L'alignement du programme sur les priorités nationales, notamment le DSCE et la SND30, renforce les institutions et contribue à la réalisation de la vision globale du pays.
6. **Alignement sur Youth Connekt Africa** : L'harmonisation avec les objectifs de l'initiative Youth Connekt Africa et les politiques des partenaires a favorisé la mobilisation des partenaires et leur soutien.

Sur le plan institutionnel :

6. **Programme Multipartenaire** : En étant logé sous le MINJEC avec la participation d'autres administrations et agences des Nations Unies, le programme a valorisé les expériences de chaque partie prenante, favorisant une approche collaborative.
7. **Mobilisation du Secteur Privé** : L'initiative d'impliquer le secteur privé dès le début a contribué à intéresser ce secteur au projet, permettant ainsi aux jeunes de saisir les opportunités offertes par le secteur privé.

Sur le plan méthodologique :

14. **Approche Innovante de Consultation** : L'approche innovante de consultation de tous les acteurs et des jeunes lors de la conception du programme a permis une contextualisation efficace du YCC en tenant compte des réalités locales et des priorités nationales.
15. **Points Focaux** : La désignation de points focaux au niveau des administrations publiques et des agences des Nations Unies, impliqués dans le projet, a renforcé la représentation et la coordination.

16. **Participation Active des Jeunes** : L'implication et la participation des jeunes dès la phase de conception témoignent d'une réelle volonté de valorisation de la jeunesse, renforçant ainsi l'adhésion du public cible.
17. **Prise en Compte du Genre** : L'attention particulière portée à l'égalité des sexes et au renforcement des capacités des femmes a permis de répondre aux besoins spécifiques de chaque acteur, favorisant ainsi une approche inclusive.
18. **Mobilisation des Ambassadeurs du Youth Connekt** : L'utilisation d'ambassadeurs comme modèles de réussite a inspiré les jeunes, les incitant à atteindre leurs objectifs et à s'engager davantage dans le programme.
19. **Organisation de Bootcamps** : Les camps de renforcement des capacités ont facilité la connexion entre les jeunes et les entrepreneurs expérimentés, favorisant ainsi le partage de connaissances et d'expériences.
20. **Challenges et Awards** : L'organisation de challenges et d'Awards a permis l'émergence de talents et d'idées innovantes, renforçant la visibilité du programme.
21. **Accompagnement des Jeunes** : L'accompagnement des jeunes à la maturation de leurs projets a favorisé la concrétisation des idées, renforçant ainsi le potentiel de réussite des initiatives.

En intégrant ces bonnes pratiques dans la planification future, le programme peut renforcer son impact et sa durabilité, tout en continuant à répondre de manière proactive aux besoins changeants de ses bénéficiaires.

VIII.1 Leçons apprises

Les leçons tirées de l'évaluation du Programme YCC offrent des perspectives importantes pour orienter les futures interventions. Voici quelques leçons clés identifiées :

11. **Consultation approfondie des bénéficiaires** : Les larges consultations auprès des acteurs et des jeunes ont démontré l'importance de comprendre les besoins réels et les opportunités du public cible. Cette approche devrait être maintenue pour garantir la pertinence des futurs programmes.
12. **Alignement sur les priorités nationales** : L'alignement du programme sur les priorités nationales, ainsi que sur les initiatives régionales et internationales, a renforcé la pertinence et la cohérence des actions. Cette leçon souligne l'importance de s'ancrer dans les cadres stratégiques existants.

13. **Mobilisation du secteur privé** : l'évaluation souligne le potentiel du secteur privé comme partenaire clé et encourageant son implication dans des initiatives similaires à l'avenir.
14. **Partenariats et Synergies** : Bien que des partenariats aient été établis, la création de synergies plus étroites avec d'autres initiatives aurait pu être améliorée. Pour l'avenir, maximiser la collaboration avec d'autres projets et programmes similaires pourrait renforcer les effets positifs.
15. **Innovation dans les Méthodes de Formation** : L'utilisation d'approches innovantes telles que les bootcamps, challenges, et awards a montré leur efficacité pour stimuler la participation des jeunes. Cette leçon souligne l'importance de diversifier les méthodes d'engagement.
16. **Inclusion de la Dimension Genre** : La prise en compte du genre dans la conception et la mise en œuvre du programme a été un point fort. Pour les futures interventions, l'intégration transversale du genre devrait être renforcée pour assurer une équité accrue.
17. **Participation Active des Jeunes** : L'implication des jeunes dès la conception a été bénéfique. Cette leçon souligne l'importance de créer des mécanismes durables pour assurer une participation continue et significative des jeunes.
18. **Communication Stratégique** : L'absence d'une stratégie de communication claire a été identifiée comme un défi. Pour l'avenir, élaborer une stratégie de communication robuste pourrait améliorer la visibilité et la compréhension du programme.
19. **Équipe de Gestion Dedicacée** : L'absence d'une équipe de gestion entièrement dédiée a entraîné des retards. La leçon clé est l'importance de disposer d'une équipe permanente pour garantir une mise en œuvre fluide et efficace.
20. **Rigueur dans le Suivi-Évaluation** : Le non-respect du plan de suivi-évaluation a entraîné des répercussions. Pour les futures interventions, maintenir la rigueur dans la collecte et l'analyse des données est essentiel pour évaluer l'efficacité.

En incorporant ces leçons dans la planification et la mise en œuvre des futurs projets, il est possible d'optimiser les résultats et de renforcer l'impact positif sur les bénéficiaires.

IX. RECOMMANDATIONS

Au terme de l'évaluation, les recommandations suivantes ont été formulées pour permettre de prendre des mesures correctives dans le cadre de la suite du programme et des prochaines interventions similaires :

Au niveau stratégique, il serait opportun de :

- ✓ Loger l'UGP dans les services du Premier ministre afin d'une part de faciliter une meilleure synergie entre les parties prenantes et une meilleure implication de ces dernières, et d'autre part de faciliter la remontée des informations sur le projet au niveau le plus élevé du Gouvernement.
- ✓ Définir une stratégie de mobilisation des ressources pour le programme lors de la conception de la phase d'extension.
- ✓ Définir une stratégie de partenariat avec le secteur privé, la société civile, les autres programmes existants, les CTD et les Agences des Nations Unies pour une grande mobilisation des acteurs pour la phase d'extension.
- ✓ Développer une stratégie appropriée pour le développement des partenariats avec les autres projets et programmes existants.

Au niveau opérationnel, nous recommandons de :

- ✓ Réaliser une étude de référence et bien définir les cibles des indicateurs clés.
- ✓ Pour être plus efficace et éviter le saupoudrage, il serait important de se concentrer sur des piliers avec un potentiel d'impact important sur la situation des jeunes. L'expérience de la phase pilote permet de justifier le choix des trois piliers ci-après : **L'employabilité, l'emploi et l'entrepreneuriat ; La cohésion sociale/vivre ensemble, la culture de la paix et la participation citoyenne ; L'innovation technologique**
- ✓ Elaborer un plan de communication pour le projet.
- ✓ Définir un budget pour le suivi-évaluation du projet
- ✓ Clarifier le rôle et les engagements des administrations publiques impliquées dans la mise en œuvre du Programme.

Au niveau de la mise en œuvre, il faudrait :

- ✓ Mettre en place un dispositif de proximité pour l'accompagnement et le suivi des bénéficiaires.
- ✓ Capitaliser les initiatives en cours en faveur des jeunes tels que le PARSE et le PEA-Jeunes.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Liste des documents consultés

1. Prodoc signé ;
2. Les différents rapports d'activités du projet
3. Les rapports des réunions de suivi
4. Relevé des conclusions de la réunion du comité technique

ANNEXES

A.1 Quelques tableaux supplémentaires

Tableau A1 : Matrice d'analyse des questions de l'évaluation

1. Questions	2. Livrable attendu	3. Méthodes de Collecte/parties prenantes à rencontrer	4. Sources de Vérification
Critère d'Evaluation 1 : la pertinence : il s'agira ici de vérifier le niveau de compatibilité entre la perception des besoins tels que planifiés par l'équipe de gestion du projet et la réalité des besoins du point de vue des besoins spécifiques des populations cibles			
<ul style="list-style-type: none"> Le projet représente-t-il une réponse adaptée aux problématiques liées à i) l'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques, ii) à la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale iv) au renforcement des mécanismes inter – intra générationnel 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse du lien entre les objectifs du projet et les problématiques liées à : i) l'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques, ii) à la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale iii) au renforcement des mécanismes inter – intra générationnel 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des documents du projet ; Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et les partenaires de mise en œuvre ;
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure et comment les différentes cibles du projet ont été impliquées dans son élaboration, sa mise en œuvre pour l'atteinte des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> Appréciation du niveau d'implication des différentes cibles du projet dans son élaboration et sa mise en œuvre, en lien avec l'atteinte des résultats. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Enquête quantitative et Groupe de discussion auprès des bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et les partenaires de mise en œuvre ; Les bénéficiaires directs et indirects et populations des zones couvertes par le projet
<ul style="list-style-type: none"> Est-ce que les activités du projet sont concordantes avec les extrants attendus ; l'implication des femmes, des jeunes et des groupes socialement vulnérables a-t-elle été prise en compte ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des liens entre les approches du projet avec les extrants attendus ; Appréciation du niveau de prise en compte de l'équité, l'égalité de genre, l'inclusion des jeunes et des groupes socialement vulnérables dans les activités du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des documents du projet ; Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Enquête quantitative et Groupe de discussion auprès des bénéficiaires ; Entretiens avec les ministères impliqués dans la mise en œuvre du projet et les personnes clés (responsables MINJEC, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et les partenaires de mise en œuvre ; Les bénéficiaires directs et indirects et populations des zones couvertes par le projet ; Les acteurs gouvernementaux
<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de mise en œuvre de ce projet a-t-elle rencontré une adhésion des différentes parties prenantes clés ? 	<ul style="list-style-type: none"> Appréciation du niveau d'adhésion au projet par les parties prenantes clés 	<ul style="list-style-type: none"> Enquête quantitative et Groupe de discussion auprès des bénéficiaires ; Entretiens avec les ministères impliqués dans la mise en œuvre du projet et les autres personnes clés (responsables MINJEC, autorités administratives, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Les bénéficiaires directs et indirects et populations des zones couvertes par le projet ; Les acteurs gouvernementaux
<ul style="list-style-type: none"> Est-ce que les cibles identifiées ont été les plus pertinentes ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la pertinence des populations cibles du projet au regard des objectifs poursuivis par le projet 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des documents du projet ; Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Enquête quantitative et Groupe de discussion auprès des bénéficiaires ; 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et les partenaires de mise en œuvre ; Les bénéficiaires directs et indirects et populations des zones couvertes par le projet ;
<ul style="list-style-type: none"> Les besoins et les problèmes identifiés au départ sont-ils restés les mêmes au cours de la mise en œuvre du projet ou ont-ils connu une évolution ? En cas d'évolution de ces derniers, quelle a été la capacité de réactivité du projet face aux changements et émergence d'autres besoins et priorités ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la pertinence du projet au regard de l'évolution des problèmes que vivent les populations cibles Analyse de la flexibilité du projet quant aux changements éventuels et émergence d'autres besoins et priorités des populations cibles 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des documents du projet ; Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Enquête quantitative et Groupe de discussion auprès des bénéficiaires ; 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et les partenaires de mise en œuvre ; Les bénéficiaires directs et indirects et populations des zones couvertes par le projet ;

1. Questions	2. Livrable attendu	3. Méthodes de Collecte/parties prenantes à rencontrer	4. Sources de Vérification
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le projet a intégré les jeunes, les femmes, les groupes socialement vulnérables dans son élaboration, sa mise en œuvre et ses résultats ? 	<ul style="list-style-type: none"> Appréciation du niveau de prise en compte des jeunes, femmes, groupes socialement vulnérables dans l'élaboration du projet, sa mise en œuvre et ses résultats 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des documents du projet ; Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Enquête quantitative et Groupe de discussion auprès des bénéficiaires ; Entretiens avec les ministères impliqués dans la mise en œuvre du projet et les personnes clés (responsables MINJEC, autorités administratives, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et les partenaires de mise en œuvre ; Les bénéficiaires directs et indirects et populations des zones couvertes par le projet ; Les acteurs gouvernementaux ; Les autorités administratives, les leaders
Critère d'Évaluation 2 : La cohérence : La cohérence d'un projet consiste à démontrer dans quelle mesure l'intervention s'accorde avec les autres interventions menées. 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.			
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les objectifs du Programme YouthConnekt sont-ils alignés et cohérents avec les besoins, les priorités et les politiques du gouvernement ? (<i>y compris l'alignement sur les objectifs et cibles de développement national, les plans, stratégies et cadres nationaux</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de l'adéquation entre les objectifs du programme et les besoins, les priorités et les politiques du gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> Interviews avec les acteurs gouvernementaux Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Revue documentaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire du projet et partenaires de mise en œuvre ; Les acteurs gouvernementaux ; Documents du projet.
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt est-il en cohérence avec le plan stratégique du PNUD et comment s'intègre-t-il dans la réponse du système des Nations Unies aux priorités de développement national (UNSDCF) ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de l'adéquation entre le programme YouthConnekt et le plan stratégique du PNUD et les axes d'intervention des agences du SNU aux priorités de développement national 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet du PNUD et des autres agences du SNU partenaires de mise en œuvre ; 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire du projet et partenaires de mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre concernant les domaines thématiques du projet tel que l'autonomisation socioéconomique des jeunes, la participation et le respect des valeurs citoyennes et les mécanismes de connexion inter-intragénérationnel ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la synergie entre le projet et les autres interventions mises en œuvre concernant les domaines thématiques du projet tel que l'autonomisation socioéconomique des jeunes, la participation et le respect des valeurs citoyennes et les mécanismes de connexion inter-intragénérationnel 	<ul style="list-style-type: none"> Interviews avec les acteurs gouvernementaux Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire du projet et partenaires de mise en œuvre ; Les acteurs gouvernementaux
<ul style="list-style-type: none"> Est-ce que les activités du projet sont concordantes avec les extrants attendus 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de niveau d'adéquation entre les activités du projet et les extrants attendus 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Interviews avec les acteurs gouvernementaux 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire du projet et partenaires de mise en œuvre ; Les acteurs gouvernementaux
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les objectifs du Programme YouthConnekt sont-ils alignés et cohérents avec les besoins, les priorités et les politiques de développement sur le plan global ODD, etc ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de l'adéquation entre les objectifs du programme YouthConnekt et les besoins, les priorités et les politiques de développement sur le plan global ODD, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Interviews avec les acteurs gouvernementaux 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire du projet et partenaires de mise en œuvre ; Les acteurs gouvernementaux
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le projet crée-t-il des synergies et des liens entre les interventions du gouvernement et les politiques et stratégies de développement sur le plan international ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de l'influence du programme YouthConnekt sur les liens entre les interventions du gouvernement et les politiques et stratégies de développement sur le plan international. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Interviews avec les acteurs gouvernementaux 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaire du projet et partenaires de mise en œuvre ; Les acteurs gouvernementaux
Critère d'Évaluation 3 : L'Efficacité et l'adaptabilité : Il s'agira ici de mesurer le niveau de réalisation des résultats (produits ou effets) escomptés d'une initiative donnée ou la mesure des progrès réalisés pour l'atteinte des produits ou effets vérifier le niveau de réalisation escomptés d'une initiative donnée ou la mesure des progrès réalisés pour l'atteinte des produits ou des effets			
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il permis d'obtenir les résultats prévus ? 	<ul style="list-style-type: none"> Comparaison des résultats du projet avec le cadre des résultats définis initialement 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec l'équipe du projet, les partenaires de mise en œuvre et Revue documentaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et les partenaires de mise en œuvre ; Rapports du projet.
<ul style="list-style-type: none"> Les ressources et les stratégies mises en œuvre étaient-elles réalistes, appropriées et adéquates pour permettre l'atteinte des résultats attendus ? 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation des résultats obtenus au regard des ressources (humaines et financières) mobilisées. Coût compte tenu des résultats obtenus par rapport aux coûts de projets semblables d'autres organismes. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et des partenaires de mise en œuvre ; Entretiens avec les acteurs gouvernementaux ; Revue des documents du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et autres partenaires de mise en œuvre ; Documents du projet.

1. Questions	2. Livrable attendu	3. Méthodes de Collecte/parties prenantes à rencontrer	4. Sources de Vérification
<ul style="list-style-type: none"> Est-ce que les partenaires identifiés pour la mise en œuvre sont les plus efficaces dans le domaine ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de l'atteinte des objectifs du projet au regard du mécanisme de gestion mis en place. Analyse de la contribution du PNUD, l'UNESCO, l'UNFPA et l'UNWOMEN à l'atteinte des objectifs du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec l'équipe du projet, partenaires de mise en œuvre ; Revue des documents du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et les partenaires de mise en œuvre ; Rapport du projet.
<ul style="list-style-type: none"> Des résultats satisfaisants ont-ils été atteints par rapport aux objectifs fixés ? Quelles sont les causes de l'obtention et/ou de la non-obtention des résultats escomptés ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse du niveau (en termes de quantité et qualité) d'atteinte des résultats du projet ; Analyse des causes de l'obtention et/ou de la non-obtention des résultats escomptés 	<ul style="list-style-type: none"> Enquête quantitative et Groupe de discussion auprès des bénéficiaires ; Entretiens avec les ministères impliqués dans la mise en œuvre du projet et les personnes clés (responsables MINJEC, etc.) ; Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et des personnes clés ; Revue documentaire du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Les bénéficiaires directs ; Les acteurs gouvernementaux ; Les autorités administratives, les leaders ; Les gestionnaires du projet et les partenaires de mise en œuvre ; Rapports du projet,
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt 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 institutions visées par les interventions, y compris les populations les plus vulnérables, défavorisées et marginalisées ? 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluation des résultats obtenus au regard des résultats escomptés ; Analyse de l'impact du projet sur les bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> Enquête quantitative et Groupe de discussion auprès des bénéficiaires ; Revue des documents du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Les bénéficiaires directs ; Document du projet ; Rapports du projet,
<ul style="list-style-type: none"> Quelles sont les retombées de l'intervention ; prévues et imprévues, positives et négatives ; y compris les effets sociaux, économiques, environnementaux ? 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluation des résultats du projet ; Evaluation des effets sociaux, économiques et environnementaux du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Enquête quantitative et Groupe de discussion auprès des bénéficiaires ; Revue des documents du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Les bénéficiaires directs et indirects ; Document du projet ; Rapports du projet,
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il contribué aux changements institutionnels, et législatifs essentiels pour catalyser les progrès vers l'impact souhaité ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de l'impact du projet sur le plan institutionnel 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Interviews avec les acteurs gouvernementaux ; Revue des documents du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Acteurs gouvernementaux ; Document du projet
<ul style="list-style-type: none"> Comment le projet a intégré les dynamiques socio environnementales dans sa mise en œuvre et dans l'atteinte des résultats ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la prise en compte des dynamiques socio-environnementales de la mise en œuvre du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Interviews avec les acteurs gouvernementaux ; Document du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Acteurs gouvernementaux ; Document du projet
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelles mesures l'intervention a réussi à faire participer les femmes et les hommes, et les « laissés pour compte », ainsi que les pourvoyeurs de droits ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la prise en compte des femmes, hommes et les « laissés pour compte » ainsi des pourvoyeurs de droits dans la mise en œuvre du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Interviews avec les acteurs gouvernementaux ; Revue des documents du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Acteurs gouvernementaux ; Document du projet
<ul style="list-style-type: none"> Quelle est la plus-value de l'action du PNUD comparativement aux autres acteurs dans le domaine de la production des instruments stratégiques ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse comparative de l'action du PNUD et des autres partenaires d'intervention 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Interviews avec les acteurs gouvernementaux ; Revue des documents du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Acteurs gouvernementaux ; Document du projet
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les résultats du projet ont contribué à la promotion de l'égalité des sexes et à la promotion pour le respect des droits de l'homme ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la contribution du projet à la promotion de l'égalité des sexes et à la promotion pour le respect des droits de l'homme 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis avec les gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Interviews avec les acteurs gouvernementaux ; Revue des documents du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionnaires de projet et partenaires de mise en œuvre ; Acteurs gouvernementaux ; Document du projet

1. Questions	2. Livrable attendu	3. Méthodes de Collecte/parties prenantes à rencontrer	4. Sources de Vérification
Critère d'Evaluation 4 : Effets et impacts du projet : mesure l'ensemble des changements, positifs ou négatifs, durables et significatifs, résultant directement ou indirectement de la mise en œuvre du projet.			
<ul style="list-style-type: none"> Quels sont les changements majeurs attendus ou non observés chez les bénéficiaires directs (jeunes, les femmes, les personnes vulnérables et sur les structures intermédiaires du projet (administrations centrales et locales, PME, start up, etc.) 	Analyse des changements majeurs attendus ou non observés chez les bénéficiaires directs	<ul style="list-style-type: none"> Enquête auprès des bénéficiaires directs du projet Focus group avec les bénéficiaires Entretiens avec les bénéficiaires Entretiens avec les gestionnaires du projet Revue documentaire 	<ul style="list-style-type: none"> Les bénéficiaires du projet Les gestionnaires du projet Les documents du projet
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelles mesures ces changements sont-ils attribuables aux interventions du projet ? 	Analyse des éléments permettant d'attribuer les changements observés au projet	<ul style="list-style-type: none"> Enquête auprès des bénéficiaires directs du projet Focus group avec les bénéficiaires Entretiens avec les bénéficiaires Entretiens avec les gestionnaires du projet Revue documentaire 	<ul style="list-style-type: none"> Les bénéficiaires du projet Les gestionnaires du projet Les documents du projet
<ul style="list-style-type: none"> Quels sont les facteurs explicatifs des différents changements constatés sur les bénéficiaires directs du projet ou des structures intermédiaires ? 	Recherche et analyse des facteurs explicatifs des différents changements constatés	<ul style="list-style-type: none"> Enquête auprès des bénéficiaires directs du projet Focus group avec les bénéficiaires Entretiens avec les bénéficiaires Entretiens avec les gestionnaires du projet Revue documentaire 	<ul style="list-style-type: none"> Les bénéficiaires du projet Les gestionnaires du projet Les documents du projet
Critère d'Evaluation 5 : L'Efficiace : 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. Une initiative est considérée efficiente lorsqu'elle utilise les ressources correctement et de façon économe pour atteindre les produits souhaités. L'efficiace est importante pour garantir le bon usage des ressources et mettre en relief d'autres usages efficaces de ces ressources.			
<ul style="list-style-type: none"> Les ressources mises à la disposition du projet ont-elles été suffisantes ? Si non quel est le gap et comment les ressources ont-elles été réparties entre priorités programmatiques pour l'atteinte des résultats ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des coûts effectifs du projet par rapport aux coûts prévisionnels 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Revue des documents du projet ; Analyse bénéfice/Coût 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe chargée du projet Données de suivi Budgétaire et du projet, Documents d'évaluations de projets semblables
<ul style="list-style-type: none"> Comment le projet s'est assuré que les ressources sont utilisées de la manière la plus économe possible pour atteindre ses résultats ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des coûts effectifs du projet par rapport aux coûts prévisionnels Analyse des coûts effectifs du projet par rapport aux coûts de projets semblables 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Revue des documents du projet ; Analyse bénéfice/Coût 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe chargée du projet Données de suivi Budgétaire et du projet, Documents d'évaluations de projets semblables
<ul style="list-style-type: none"> Le projet a-t-il été mise en œuvre dans le respect du chronogramme indiqué ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des délais effectifs de mise en œuvre du projet par rapport aux délais prévisionnels 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Revue des documents du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe chargée du projet Données de suivi Budgétaire et du projet, Documents d'évaluations de projets semblables
<ul style="list-style-type: none"> Le projet a-t-il été mis en œuvre dans la manière la plus optimale par rapport aux alternatives ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des coûts effectifs du projet par rapport aux coûts de projets semblables réalisés avec d'autres alternatives ; Analyse des délais effectifs de mise en œuvre du projet par rapport aux délais de projets semblables réalisés avec d'autres alternatives 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Revue des documents du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe chargée du projet Données de suivi Budgétaire et du projet, Documents d'évaluations de projets semblables
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les ressources suffisantes ont-elles été mises à disposition pour l'intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des comptes d'exploitation des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet ; Revue des documents du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe chargée du projet Données de suivi Budgétaire et du projet, Documents d'évaluations de projets semblables Données de suivi Budgétaire et du projet

1. Questions	2. Livrable attendu	3. Méthodes de Collecte/parties prenantes à rencontrer	4. Sources de Vérification
Critère d'Évaluation 6 : La durabilité et appropriation locale : La durabilité mesure le degré auquel les bénéfices des initiatives perdurent après que l'aide en provenance de l'extérieur a eu touché à sa fin, quels mécanismes de pérennisation ont été mis en place pour assurer la continuité des actions.			
<ul style="list-style-type: none"> Est-ce qu'une stratégie de durabilité, y compris le renforcement de capacités des parties prenantes nationales, a été développée ou mise en œuvre pour une appropriation et pérennisation des résultats du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse du degré d'appropriation du projet par les bénéficiaires, les autorités locales, les leaders traditionnels et religieux. Évaluation des capacités de ces acteurs à pouvoir pérenniser les acquis du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et des partenaires de mise en œuvre ; Entretiens avec les acteurs gouvernementaux ; Entretiens avec les autorités locales ; Enquête auprès des bénéficiaires du projet ; Revue des documents du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et autres partenaires de mise en œuvre ; Les acteurs gouvernementaux ; Les autorités locales, Les bénéficiaires ; Documents du projet.
<ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il des mécanismes financiers et économiques mis en place pour assurer la continuité du flux de bénéfices en cours une fois que le projet touchera à sa fin ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la stratégie de sortie mise en place par le projet ; Preuve/qualité des mesures prises pour assurer la durabilité. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et Revue des documents du projet ; Entretiens avec les acteurs gouvernementaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Les rapports et documents de projet ; Les gestionnaires du projet ; Les gouvernementaux.
<ul style="list-style-type: none"> Est-ce qu'il existe une capacité institutionnelle requise (systèmes, structures, personnel, compétence, etc.) pour assurer la continuité ? 	<ul style="list-style-type: none"> Preuve de l'engagement des partenaires internationaux, les gouvernements et les communautés locales à soutenir financièrement les secteurs et les activités pertinentes après l'achèvement du projet. Analyse du niveau d'engagement des parties prenantes nationales et locales à pérenniser les acquis du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et des partenaires de mise en œuvre ; Entretiens avec les acteurs gouvernementaux ; Entretiens avec les autorités locale ; Enquête auprès des bénéficiaires du projet ; Revue des documents du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du projet et autres partenaires de mise en œuvre ; Les acteurs gouvernementaux ; Les autorités locales ; Les bénéficiaires ; Documents du projet.
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour maintenir les avantages obtenus par le projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la stratégie de sortie mise en place par le projet ; Preuve/qualité des mesures prises pour assurer la durabilité ; Analyse du niveau d'engagement des parties prenantes nationales et locales à pérenniser les acquis du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et Revue des documents du projet ; Entretiens avec les acteurs gouvernementaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Les rapports et documents de projet ; Les gestionnaires du projet ; Les gouvernementaux.
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles des stratégies de sortie bien conçues et bien planifiées ? Que pourrait-on faire pour renforcer les stratégies de sortie et la durabilité ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la stratégie de sortie mise en place par le projet ; Preuve/qualité des mesures prises pour assurer la durabilité. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et Revue des documents du projet ; Entretiens avec les acteurs gouvernementaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Les rapports et documents de projet ; Les gestionnaires du projet ; Les gouvernementaux.
Critère d'Évaluation 7 : La tolérance aux risques et innovation : Il s'agit d'une part, d'identifier le niveau de risque du projet et les mesures d'atténuation mises en route ; d'autre part, de s'assurer que le projet offre une solution créative et inédite aux problèmes de de développement et/ou cherche à perfectionner, optimiser les résultats, services ou processus.			
<ul style="list-style-type: none"> Le projet était-il qualifié de « haut risque » ? Si oui, les risques étaient-ils correctement surveillés et atténués ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de l'existence des risques inhérents à la mise en œuvre du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et les partenaires de mise en œuvre ; Entretiens avec les acteurs gouvernementaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports du projet Les gestionnaires du projet et partenaires de mise en œuvre Les acteurs gouvernementaux.
Critère d'Évaluation 8 : Questions spécifiques au genre et à l'inclusion : Il s'agit d'identifier le niveau de prise en compte des femmes, des jeunes et des personnes vulnérables dans la conception et la mise en œuvre du projet, et de s'assurer que le projet permet une amélioration de la participation et du rôle de ceux-ci dans les initiatives et les mécanismes de prévention des conflits, de résolution des crises, de consolidation de la paix, et de promotion de la culture de la paix et du vivre-ensemble, et un meilleur accès aux services sociaux de base.			
<ul style="list-style-type: none"> Le projet a-t-il incorporé une dimension de genre et d'âge dans ses activités (matrice de résultats, mise en œuvre) ? 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de la prise en compte du genre (niveau de conception, mise en œuvre, ciblage des bénéficiaires) dans le projet. 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire ; Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et les partenaires de mise en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports du projet ; Les gestionnaires du projet et partenaires de mise en œuvre ; Les acteurs gouvernementaux.

1. Questions	2. Livrable attendu	3. Méthodes de Collecte/parties prenantes à rencontrer	4. Sources de Vérification
<ul style="list-style-type: none"> • Si les groupes cibles (femmes, jeunes/mineurs, minorités, personne en situation vulnérables) ont subi des effets négatifs non prévus, les responsables du projet ont-ils pris les mesures appropriées ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des effets indésirés (négatifs) basés sur le genre résultant des actions du projet et les mesures de correction prises. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire • Entretiens approfondis auprès des gestionnaires de projet et les partenaires de mise en œuvre • Entretiens avec les autorités locales ; • Enquête auprès des bénéficiaires du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports du projet • Les gestionnaires du projet et partenaires de mise en œuvre ; • Les autorités locales ; • Les bénéficiaires.

A.2 Liste de quelques personnes clés rencontrées

N°	Noms et prénoms	Fonction/Structure
Unité de gestion du Programme		
1	ABDOUL Karim NASSOUROU	Directeur National du Programme
2	Jean Vincent GWETH	Conseiller Technique Principal
3	Audrey MONEYANG	Responsable de la communication et de la mobilisation des partenaires
4	ESSAMA Maturin	Responsable Youth Connekt Champion
5	RAYNA Mathias HOUMOUSSI	Responsable Youth Connekt Job
6	ZE Patricia	Point focal MINPMEESA
7	ANGOL Danielle	Point focal MINPROFF
8	AKONO BESSALA ERIK	Point focal Régional du Centre
9	NGARA Benoît	Point focal Régional de l'Extrême-Nord
10	TERRESTRA NANG Jacques Adelain	Point focal Régional du Littoral
11	NTOBANA ANNICK NATHALIE Epse MBILLA	Point focal Régional de l'Ouest
12	KETEM David	Chef de la Cellule de Communication
13	FADIMATOU IYAWA	Présidente du Bureau National du CNJC
Partenaires		
14	MVONDO MEZANG Maurice Jérôme	MINEFOP
15	Françoise PUENE	Fondation PUENE
16	Edwige LEUKO	MANYCAWE
17	Vanessa LOUMOU	GICAM
18	NGUIMOUT Christian	APME
19	NCHARE	WFEN
20	Emmanuel BEBO	Directeur des Opérations et de Développement du FNE
Collectivités Territoriales Décentralisées		
21	KALBASSOU Daniel	Président du Conseil Régional de l'Extrême-Nord
22	HAMAN Gilbert	1 ^{er} Questeur
23	Jean Pascal ZINE	Commune d'Arrondissement de Maroua 1 ^{er}
24	MOUTASSI Paul Alain	Commune d'Arrondissement de Douala 3 ^{ème}
25	KENNGNI PENGOUN Aimée Sidonie Njoya	Commune d'Arrondissement de Douala 5 ^{ème}
26	Mme NGO BIEND	Commune d'Arrondissement de Bafoussam 1 ^{er}
27	PENKA MICHEL PASCAL	Commune d'Arrondissement de Bafoussam 2 ^{ème}
28	KOUANKAM NKAMWA AIME CHRISTIAN	Commune d'Arrondissement de Yaoundé 2 ^{ème}
29	TSAFACK JEAN BOSCO	Commune d'Arrondissement de Yaoundé 6 ^{ème}
Secteur privé		
30	ESSAME Christian	ECAM
31	NYAM AHOLA	GICAM

A.3 Termes de référence de l'évaluation



Empowered lives.
Resilient nations.

TERMES DE REFERENCE

EVALUATION FINALE DU PROGRAMME YOUTHCONNEKT CAMEROON

1. CONTEXTE

Lancé solennellement le 09 décembre 2019 et mis en œuvre à partir de janvier 2021 pour une phase pilote de 03 ans (2021 – 2023), le Programme YouthConnekt Cameroon a pour objectif d'améliorer durablement l'autonomisation socio-économique et l'engagement citoyen des jeunes pour une meilleure implication au développement du pays. Pour ce faire, le Programme repose sur des composantes thématiques dont chacune rend compte des objectifs spécifiques du Programme. Le résultat final attendu de sa mise en œuvre est que d'ici à 2023, les jeunes de toutes les catégories sociales aient un accès accru et équitable aux opportunités socio-économiques, participent davantage à la vie politique et partagent les idéaux de paix pour le développement du Cameroun. De manière spécifique, il est attendu les résultats suivants : (i) 5000 emplois décents créés en faveur des jeunes via le renforcement de l'employabilité et l'appui à l'entrepreneuriat ; (ii) 1 000 000 de jeunes interconnectés et connectés à des mentors, « role models » et dirigeants via des mécanismes de connexion inter et intra générationnels ; (iii) capacités de 100 000 jeunes renforcées en leadership et engagés dans la promotion de la paix, la cohésion sociale et les actions communautaires de développement ; (iv) 3000 jeunes filles dotées de capacités en leadership et engagées auprès de leurs pairs contre les pratiques discriminatoires ; (v) capacités de 100 000 jeunes et adolescent(e)s renforcées en matière d'éducation complète à la sexualité, exercent leurs droits y afférents et sont aptes à dérouler leur plan de vie.

Plus de deux années après sa mise en œuvre, le Programme est actif sur le terrain grâce à l'action du MINJEC, des Agences du Système des Nations Unies, du secteur privé et des autres parties prenantes, y compris les ambassadeurs du Programme. L'engouement suscité pour ce Programme a notamment favorisé l'émergence d'initiatives sous sa bannière et un intérêt de plus en plus accru des jeunes et des partenaires.

C'est ainsi qu'à date, le Programme YouthConnekt a permis d'interconnecter environ 1 000 000 de jeunes camerounais à diverses opportunités, de renforcer les capacités de 2314 jeunes en entrepreneuriat et leadership, de financer 354 projets dans divers domaines, de soutenir les Activités Génératrices de Revenus (AGR) de 50 Enfants de la Rue dans la ville de Yaoundé. Par ailleurs, l'initiative a permis de sensibiliser plus de 16 397 jeunes sur la planification familiale et l'utilisation des services de santé sexuelle et reproductive des adolescents ; de renforcer les capacités opérationnelles à la dispensation de l'Education Complète à la Sexualité (ECS) de 25 structures d'encadrement extrascolaire des jeunes et de capaciter 130 encadreurs issus de ces structures.

En vue de mesurer les performances et les effets induits Programme YouthConnekt sur sa cible afin d'en tirer des leçons et dessiner ses perspectives, il est prévu une évaluation finale conduite par une entité indépendante.

Pour conduire cette évaluation, il conviendra de tenir compte des leçons apprises et des bonnes pratiques générées au cours de la phase pilote. L'idée a notamment été retenue de se concentrer sur les trois (03) piliers majeurs susceptibles de maximiser l'impact du programme à savoir : (i) l'innovation technologique, (ii)

l'employabilité/l'emploi et l'entrepreneuriat, (iii) la cohésion sociale/vivre ensemble et culture de la paix, en veillant à une plus grande implication du secteur privé et des jeunes eux-mêmes.

2. BUT – OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION

2.1- BUT DE L'EVALUATION

L'évaluation du Projet YouthConnekt s'inscrit dans une logique duale de redevabilité et d'apprentissage des parties prenantes. En termes de redevabilité, cette évaluation devra permettre de donner une appréciation des performances du projet et sa contribution à l'atteinte du résultat escompté en matière d'autonomisation socioéconomique et d'engagement citoyen des jeunes pour leur meilleure implication au développement du pays. Par rapport à l'apprentissage, elle doit permettre de générer des évidences afin d'alimenter les réflexions stratégiques sur les approches porteuses et innovantes en matière d'accès des jeunes (hommes-femmes) aux opportunités d'emplois, de renforcement de l'éducation civique et la citoyenneté et d'interconnexion inter-intra-générationnelles. La substance des analyses effectuées dans le cadre de la présente évaluation servira de soutien à la prise de décisions des différentes parties prenantes du Projet (Gouvernement du Cameroun, Partenaires Techniques et Financiers, Partenaires de mise en œuvre du Projet, bénéficiaires intermédiaires et finaux, etc.) dans l'éventualité d'interventions similaires pour le futur.

2.2- OBJECTIFS DE L'EVALUATION

De manière générale, cette évaluation vise à avoir un regard synoptique sur l'ensemble des éléments pertinents du Programme YouthConnekt à la fin de sa mise en œuvre et permettre de tirer les leçons en termes d'acquis et de contraintes dans le cadre des prochaines interventions. Conformément aux politiques et procédures de programmation du PNUD et au document du projet, l'évaluation permettra d'analyser le niveau de réalisation des résultats attendus compte tenu du contexte de la mise en œuvre. Elle donnera ainsi lieu à des recommandations et des leçons apprises pour améliorer les autres projets similaires et fournira également de l'information essentielle pour façonner et informer les futurs programmes qui contribuent à. La présente évaluation permettra d'analyser les ajustements stratégiques et opérationnels nécessaires à apporter sur la mise en œuvre du projet, suite à l'évolution du contexte socio-économique du pays. La présente évaluation sera menée en étroite collaboration et en partenariat avec le Gouvernement et d'autres partenaires nationaux clés.

Plus spécifiquement, l'évaluation finale vise à :

- Apprécier la performance du projet, notamment le niveau d'obtention des résultats immédiats prévus ;
- Analyser la manière avec laquelle ces résultats ont été atteints et comment les activités ont été réalisées ;
- Mesurer les changements obtenus sur les populations cibles ;
- Identifier les enseignements à retenir ;
- Apprécier le caractère catalytique, la sensibilité au temps, la tolérance aux risques et l'innovation des interventions du projet.

2.3- PORTEE DE L'EVALUATION

En termes de portée, les analyses de l'évaluation devront s'étaler sur toute la durée du Projet, à compter de la date de signature du PRODOC. Le projet YouthConnekt étant conjoint, le champs de l'évaluation va se limiter aux produits dédiés spécifiquement au PNUD à savoir :

- **Produit 1** : Les mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail sont mis en place et fonctionnels ;
- **Produit 2** : Les valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale sont partagées et pratiquées par les jeunes ;
- **Produit 3** : Les mécanismes de connexion inter et intragénérationnels sont mis en place et fonctionnels

Il sera donc question de fournir une appréciation sur la contribution des différentes interventions à l'effet du projet à savoir : **« d'ici à 2022, les jeunes (filles et garçons) de toutes les catégories sociales ont un accès accru et équitable aux opportunités socio-économiques, participent davantage à la vie politique et partagent les idéaux de paix pour le développement du Cameroun ».**

Les analyses issues de la présente évaluation se feront autour des critères d'évaluation suivants : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, les résultats en terme d'effet et si possible impact , et la durabilité.

Une attention particulière sera 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.

Les analyses effectuées dans le cadre de la présente évaluation porteront également sur l'exécution du budget et le respect des calendriers de réalisation des activités, la performance des parties prenantes, la coordination et la pertinence de leurs interventions.

Les considérations relatives à la prise en compte du genre et des personnes socialement vulnérables seront minutieusement examinées. Les analyses devront démontrer comment le projet a contribué à l'égalité des sexes et la prise en compte des personnes socialement vulnérables.

3. CRITERES ET QUESTIONS CLES DE L'EVALUATION

Les questions ci-dessous donnent une indication des informations clés à renseigner par l'évaluation.

A- La pertinence

La pertinence du projet vérifie le niveau de compatibilité entre la perception des besoins tels que planifiés le projet et la réalité des besoins du point de vue des bénéficiaires ciblés. A cet effet les questions clés suivantes aideront à fournir les réponses à ces préoccupations :

- Le projet représente-t-il une réponse adaptée aux problématiques liées à i) l'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques ; ii) à la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale ; iii) au renforcement des mécanismes inter – intra générationnel. Expliquez comment.
- Dans quelle mesure et comment les différentes cibles du projet ont été impliquées dans son élaboration, sa mise en œuvre et pour l'atteinte des résultats ;
- Est-ce que les activités du projet sont concordantes avec les extrants attendus ; l'implication des femmes, des jeunes et des groupes socialement vulnérables a-t-elle été prise en compte ;
- La stratégie de mise en œuvre de ce projet a-t-elle rencontré une adhésion des différentes parties prenantes clés ?
- Est-ce que les cibles identifiées ont été les plus pertinentes ?
- Les besoins et les problèmes identifiés au départ sont-ils restés les mêmes au cours de la mise en œuvre du projet ou ont-ils connu une évolution ? En cas d'évolution de ces derniers, quelle a été la capacité de réactivité du projet face aux changements et émergence d'autres besoins et priorités ?
- Dans quelle mesure le projet a intégré les jeunes, les femmes, les groupes socialement vulnérables dans son élaboration, sa mise en œuvre et ses résultats ?

B- La cohérence

La cohérence de l'intervention permet d'analyser l'alignement avec les politiques et stratégies de développement au niveau national (Vision 2035, SND 30, Stratégies sectorielles) et global. La cohérence des interventions sera appréciée aussi bien en interne qu'en externe à travers les questions suivantes :

Cohérence interne

- Dans quelle mesure les objectifs du Programme YouthConnekt sont-ils alignés et cohérents avec les besoins, les priorités et les politiques du gouvernement ? (y compris l'alignement sur les objectifs et cibles de développement national, les plans, stratégies et cadres nationaux ;
- Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt est-il en cohérence avec le plan stratégique du PNUD et comment s'intègre-t-il dans la réponse du système des Nations Unies aux priorités de développement national (UNSDCF) ?
- Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre concernant les domaines thématiques du projet tel que l'autonomisation socioéconomique des jeunes, la participation et le respect des valeurs citoyennes et les mécanismes de connexion inter-intragénérationnel ;
- Est-ce que les activités du projet sont concordantes avec les extrants attendus ;

Cohérence Externe

- Dans quelle mesure les objectifs du Programme YouthConnekt sont-ils alignés et cohérents avec les besoins, les priorités et les politiques de développement sur le plan global ODD, etc ?
- Dans quelle mesure le projet crée-t-il des synergies et des liens entre les interventions du gouvernement et les politiques et stratégies de développement sur le plan international ?

C- L'Efficacité et adaptabilité

L'efficacité est la mesure du niveau de réalisation des résultats (produits ou effets) escomptés d'une initiative donnée ou la mesure des progrès réalisés pour l'atteinte des produits ou effets. A cet effet les questions clés suivantes guideront l'analyse :

- Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il permis d'obtenir les résultats prévus ?
- Les ressources et les stratégies mises en œuvre étaient-elles réalistes, appropriées et adéquates pour permettre l'atteinte des résultats attendus ?
- Est-ce que les partenaires identifiés pour la mise en œuvre sont les plus efficaces dans le domaine ?
- Des résultats satisfaisants ont-ils été atteints par rapport aux objectifs fixés ? Quelles sont les causes de l'obtention et/ou de la non-obtention des résultats escomptés ?
- Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt 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 institutions visées par les interventions, y compris les populations les plus vulnérables, défavorisées et marginalisées ?
- Quelles sont les retombées de l'intervention ; prévues et imprévues, positives et négatives ; y compris les effets sociaux, économiques, environnementaux ?
- Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il contribué aux changements institutionnels, et législatifs essentiels pour catalyser les progrès vers l'impact souhaité ?
- Comment le projet a intégré les dynamiques socio environnementales dans sa mise en œuvre et dans l'atteinte des résultats ?
- Dans quelles mesures l'intervention a réussi à faire participer les femmes et les hommes, et les « laissés pour compte », ainsi que les pourvoyeurs de droits ?
- Quelle est la plus-value de l'action du PNUD comparativement aux autres acteurs dans le domaine de la production des instruments stratégiques ?
- Dans quelle mesure les résultats du projet ont contribué à la promotion de l'égalité des sexes et à la promotion pour le respect des droits de l'homme ?
- Y a-t-il eu une synergie avec les autres acteurs/partenaires dans la mise en œuvre du projet ? Y a-t-il eu un lien entre les activités de chaque partenaire de mise en œuvre pour un meilleur effet du projet et une meilleure synergie des actions ?
- La structure de gestion mise en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par le PNUD et ses partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- Dans quelle mesure les résultats obtenus ont-ils permis d'améliorer les différentes planifications de l'unité de coordination de ce projet (PNUD)

D- L'Efficiace

L'efficiace 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. Une initiative est considérée efficiace lorsqu'elle utilise les ressources correctement et de façon économe pour atteindre les produits souhaités. L'efficiace est importante pour garantir le bon usage des ressources et mettre en relief d'autres usages efficiaces de ces ressources. A cet effet les questions clés suivantes guideront l'analyse :

- Les ressources mises à la disposition du projet ont-elles été suffisantes ? Si non quel est le gap et comment les ressources ont-elles été réparties entre priorités programmatiques pour l'atteinte des résultats ?
- Comment le projet s'est assuré que les ressources sont utilisées de la manière la plus économe possible pour atteindre ses résultats ?
- Le projet a-t-il été mis en œuvre dans le respect du chronogramme indiqué ?
- Le projet a-t-il été mis en œuvre dans la manière la plus optimale par rapport aux alternatives ?
- Dans quelle mesure les ressources suffisantes ont-elles été mises à disposition pour l'intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes ?
- Est-ce que la stratégie de partenariat avec les autres agences du SNU et des ONG a influencé l'efficacité des initiatives de ce projet à travers des mesures de partage de frais et d'activités complémentaires ?

E- L'impact

- Quels sont les changements majeurs attendus ou non, observés chez les bénéficiaires directs (jeunes, les femmes, les personnes vulnérables et sur les structures intermédiaires du projet (administrations centrales et locales, PME, start up, etc))
- Dans quelles mesures ces changements sont-ils attribuables aux interventions du projet ?
- Quels sont les facteurs explicatifs des différents changements constatés sur les bénéficiaires directs du projet ou des structures intermédiaires ?

F- La durabilité/ L'appropriation locale

La durabilité mesure le degré auquel les bénéfices des initiatives perdurent après que le Projet ait touché à sa fin. Il s'agit d'identifier les mécanismes de pérennisation qui auront été mis en place pour assurer la pérennité des bénéfices et des systèmes renforcés par la mise en œuvre du projet. A cet effet les questions clés suivantes guideront l'analyse :

- Est-ce qu'une stratégie de durabilité, y compris le renforcement de capacités des parties prenantes nationales, a été développée ou mise en œuvre pour une appropriation et pérennisation des résultats du projet ?
- Existe-t-il des mécanismes financiers et économiques mis en place pour assurer la continuité du flux de bénéfices en cours une fois que le projet touchera à sa fin ?
- Est-ce qu'il existe une capacité institutionnelle requise (systèmes, structures, personnel, compétence, etc.) pour assurer la continuité ?
- Dans quelle mesure les ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour maintenir les avantages obtenus par le projet ?
- Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles des stratégies de sortie bien conçues et bien planifiées ?
- Que pourrait-on faire pour renforcer les stratégies de sortie et la durabilité ?

G- Le caractère catalytique

Un projet catalytique est un projet d'un effet suffisant pour stimuler des réactions positives en faveur de l'accélération des changements induits. Il permet de susciter d'autres projets/actions ou interventions ou alors des financements additionnels. Les questions clés suivantes guideront l'analyse :

- Le projet a-t-il été un catalyseur financier et / ou programmatique ?
- Le projet a-t-il contribué à l'élaboration d'autres interventions ? des ressources provenant d'autres bailleurs ont-elles été mobilisées ?

H- La tolérance aux risques et innovation

Il s'agit d'une part, d'identifier le niveau de risque du projet et les mesures d'atténuation mises en route ; d'autre part, de s'assurer que le projet offre une solution créative et inédite aux problèmes de développement et/ou de recherche à perfectionner, optimiser les résultats, services ou processus. Les questions clés suivantes guideront la réflexion :

- Le projet était-il qualifié de « haut risque » ? Si oui, les risques étaient-ils correctement surveillés et atténués ?
- 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

4. QUESTIONS SPECIFIQUES AU GENRE ET INCLUSION

La prise en compte du genre dans l'évaluation du projet devra s'appuyer sur une démarche analytique et exploratoire permettant d'examiner comment le projet a pris en compte les spécificités liées au genre et aux personnes vulnérables pour un meilleur accès aux opportunités socioéconomiques, la participation citoyenne et dans la mise en place des mécanismes de connexion inter et intragénérationnelle. Aussi, les outils d'évaluation devront intégrer les critères et indicateurs de genre notamment en ce qui concerne la sélection des participants pendant la collecte des données. En outre, une analyse des actions spécifiques et des ressources utilisées en faveur de l'égalité de genre et de la participation des femmes et des jeunes devra également être effectuée. 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 sera menée en s'appuyant sur la matrice ci-dessous :

Tableau 2 : Illustration de la Matrice des questions d'évaluation liées 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 jeunes hommes , des jeunes femmes , des jeunes socialement vulnérables (Ex IDPs, personnes vivant avec un handicap, etc) ?• Les besoins et les intérêts des jeunes hommes et des jeunes femmes 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 des sexes et d'inclusion ?
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 jeunes femmes, les jeunes hommes?• Le projet a-t-il eu des effets négatifs involontaires ? Si oui, dans quelle mesure affectent-ils les femmes, les hommes et les jeunes et personnes socialement vulnérables ?
Impact	<ul style="list-style-type: none">• Quels changements relatifs dans la situation des femmes, des hommes et des jeunes peut-on observer ?• Dans quelle mesure le projet a -t-il eu un impact sur les jeunes socialement vulnérables (IDPs , personnes vivant avec handicap , jeunes de la rue , etc)
Efficiace	<ul style="list-style-type: none">• L'intervention a-t-elle pleinement exploité le potentiel des jeunes hommes et des jeunes femmes ?• Les moyens et les résultats ont-ils été partagés équitablement entre les jeunes femmes, et les jeunes hommes ?
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 des genres 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 ?

5. LA METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

L'évaluation sera menée suivant les normes d'évaluation du PNUD et du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE). Elle sera guidée par les principes d'égalité des sexes, d'approche axée sur les droits et développement humain¹. Le processus d'évaluation sera participatif de la planification à la livraison du rapport final. La méthodologie prendra en compte les effets de la Covid19 et des autres chocs dans la mise en œuvre du programme du PNUD.

Globalement, la durée d'exécution de cette évaluation durera 25 jours calendaires. Elle commencera par une étape de pré-évaluation qui consiste à la définition par le consultant du processus d'évaluation à l'issue de laquelle sera produit un rapport de démarrage (Inception report) puis une étape de préparation, ensuite une étape de gestion de la conduite de l'évaluation durant laquelle le consultant conduira une mission de collecte de données dans les sites d'intervention du projet. A la suite des missions de terrain, il présentera un rapport au PNUD et préparera un atelier de restitution. Au cours de cet atelier, il présentera les principaux constats et conclusions. Cette session sera aussi l'occasion de collecter les avis commentaires et observation des différentes parties prenantes. Il procédera si nécessaire à une collecte des données complémentaires en vue d'intégrer les amendements de l'atelier de restitution. Un rapport provisoire sera produit et soumis à l'appréciation de l'unité de coordination du projet ainsi que les autres partenaires.

La méthodologie d'évaluation i fera recours aux approches aussi bien quantitatives que qualitatives et sera basée sur les éléments suivants : i) Une conception de l'évaluation qui s'appuie sur les questions d'évaluation détaillées et retenues, puis organisées en une matrice d'évaluation ; ii) l'élaboration d' instruments et outils (entretiens, observations, groupes de discussion, revue littéraire, enquête, visites de sites, etc.) qui seront utilisés pour recueillir des informations et des données pertinentes, iii) la mise en place d'échantillons selon les techniques appropriées pour collecte des données aussi bien qualitative que quantitative ; iv) L'utilisation de techniques pour l'analyse (qualitative et quantitative) et l'interprétation des données (par exemple les types d'analyse de données utilisées, les instruments de collecte de données, le niveau de précision, les méthodes d'échantillonnage);

Le consultant effectuera : i) Une revue documentaire : Il s'agira d'analyser les documents liés directement ou indirectement au projet. (rapports, documents, rapports de suivi, rapports de revues, plans de travail, rapports d'audit, etc.); ii) Des entretiens avec les diverses parties prenantes du projet (Equipe de Gestion du Projet, les agences du SNU impliqués (UNFPA, ONWOMEN), les partenaires d'implémentation du projet, les différentes parties prenantes ayant intervenu d'une manière ou d'une autre dans la mise en œuvre du projet, PNUD, (le M&E Spécialiste, le spécialiste Genre , l'ARR de développement durable , le DRR et le RR), les bénéficiaires du projet, les autorités administratives, certains PTF, les femmes, les jeunes, les groupes vulnérables, le secteur privé; iii) Une analyse des données de base et secondaire en privilégiant une approche de triangulation.

La liste des sources d'informations recueillies sera annexée au rapport (sources : les documents, les bases de données institutionnelles, les dossiers financiers, les bénéficiaires, le personnel, le bailleur de fond, les consultants, les représentants du gouvernement et les groupes communautaires, les groupes de femmes et des jeunes etc....)

Cette évaluation doit être menée dans le respect et la protection des droits et du bien-être des droits de l'homme, conformément à la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies² et autres conventions sur les droits de l'Homme. L'évaluateur doit donc respecter la dignité et la diversité des participants aux évaluations au

¹PNUD, « la politique d'évaluation du PNUD », document du conseil d'administration DP/2005/28, mai 2006

²Nations Unies, 'Déclaration Universelle des Droits de l'Homme'. Disponible sur le site: <http://www.un.org/en/documents/UDHR/>.

moment de sa planification, de son déroulement et de la rédaction des rapports, en partie grâce à l'utilisation des instruments d'évaluation appropriés au milieu culturel.

6. PRODUIT D'ÉVALUATION

Le consultant devra présenter les rapports suivants, transmis en version dure (format A4) et en version électronique (email, clé USB) en format Word et Excel en français avec les résumés en anglais, comme l'indique le tableau suivant :

Livrables attendus	Description du livrable	Délais de soumission	Personne responsable
Un rapport initial d'évaluation	Le consultant va préparer un rapport initial d'évaluation avant d'entamer le démarrage de la collecte des données. Il doit détailler la compréhension de l'évaluateur par rapport aux éléments qui sont évalués et pour quelle raison ils sont évalués, en indiquant comment chaque question de l'évaluation obtiendra une réponse à l'aide de : méthodes proposées, sources proposées de données, méthode de collecte des données ainsi que les indicateurs à l'aune de laquelle les critères d'évaluation seront mesurés. Le consultant doit inclure dans ce rapport, un programme détaillé des tâches, activités et prestations...	5 jours après la prise de service par le consultant	Le consultant
Projet de rapport d'évaluation	Le consultant produira un rapport provisoire qui sera examiné par le groupe de référence. Ce groupe veillera à ce que l'évaluation réponde aux critères de qualité requis	15 jours après la collecte et l'analyse des données	Le consultant
Rapport d'évaluation finale	Une fois le rapport revu et amendé par le groupe de référence, le consultant, prendra quelques jours pour intégrer tous les amendements reçus par ce groupe et faire un traitement définitif puis le soumettre à l'unité de coordination pour validation.	5 jours après avoir reçu les amendements du groupe de référence.	Le consultant
Durée Totale de l'étude		25 jours	

7. COMPETENCES REQUISES DU CONSULTANT

L'évaluation sera effectuée par un (e) consultant (e) national (e).

Qualification et expérience :

Le consultant aura au minimum la combinaison de compétences et expérience suivantes :

- Avoir une expertise prouvée dans les domaines de l'évaluation des projets, la planification stratégique et opérationnelle des projets/programmes de développement, la gestion des projets ainsi que le suivi et évaluation ;
- Avoir 5 ans d'expérience au minimum dans la conception et la conduite d'évaluations ou études d'impact ainsi que dans l'analyse de données qualitatives et quantitatives pour les projets et/ou programmes de développement, (soit en équipe ou individuellement) ;
- Avoir une expérience avérée en matière d'évaluation des projets de développement ;
- Avoir une connaissance technique et une expérience dans les domaines thématiques du PNUD, avec une spécialisation correspondant au thème spécifique de l'évaluation, et aux sujets tels que l'autonomisation des jeunes, la parité des sexes, l'approche fondée sur les droits, et le renforcement des capacités est un atout ;
- Expérience de travail avec le gouvernement, la société civile, les ONG Internationales réputées et les institutions multilatérales ou bilatérales ;
- Bonne capacité analytique et de solides compétences rédactionnelles ;
- Avoir une expérience prouvée au Cameroun ou au niveau international ;
- Des compétences en matière de gestion axée sur les résultats ;

- Maîtrise de la langue française et anglaise ;
- Connaissance de l'outil informatique (Word, Excel, Powerpoint etc...) ;
- Connaissance des logiciels d'analyse des données qualitative et quantitative (SPSS, Epi info, CSPRO)

Profil de l'évaluateur (Consultant) :

- Être titulaire d'un BAC + 5 ou plus en Sciences Sociales, Analyse et Evaluation des projets ou autres diplômes en lien avec le thème de l'évaluation ;
- Bonne maîtrise de l'évaluation des projets/programmes de développement au Cameroun
- Avoir une bonne expérience des réalités locales.

8. ETHIQUE D'ÉVALUATION

Les évaluations au sein du PNUD sont conduites conformément aux principes mis en avant dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG³ et doivent décrire les problèmes essentiels que les évaluateurs doivent aborder dans l'élaboration et l'exécution de l'évaluation, y compris l'éthique d'évaluation et les procédures permettant de sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les zones telles que les dispositions pour collecter et rapporter les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et de garder la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité.

9. MODALITES D'EXECUTION

Le processus d'évaluation de ce projet sera dirigé par un consultant qui fournit l'orientation globale et les conseils relatifs à la conduite de l'évaluation et préparera les différents livrables et le rapport d'évaluation. Le travail du consultant, chargé de l'évaluation, sera supervisé par l'équipe technique du Programme YouthConnekt Cameroon avec l'appui du **M&E Specialist du bureau PNUD et l'unité de Gestion de ce projet** qui veilleront sur la qualité des rapports et des données collectées par l'évaluateur. Ils mettront à dispositions les ressources documentaires nécessaires à la conduite de l'évaluation de même qu'ils l'aideront à entrer en contact avec les personnes à rencontrer. Cependant, les aspects logistiques de l'évaluation (espace de bureau, soutien administratif et de secrétariat, télécommunications, photocopies de la documentation, voyages, ...) ainsi que la conception et la diffusion des outils de collecte de données seront sous la responsabilité du consultant. L'unité de coordination s'occupera de l'organisation des différents ateliers envisagés au cours du processus d'évaluation (**validation, vulgarisation**).

Le **Groupe de Référence** est composé de parties prenantes clés, qui collaborent étroitement avec le responsable de l'évaluation, afin d'orienter le processus. Les membres du groupe de référence apporteront des commentaires et des conseils à chaque étape du processus de l'évaluation : les termes de référence, le rapport de démarrage, et le pré-rapport de l'évaluation. Au besoin, ils feront des suggestions aux commanditaires pour la réorientation du processus d'évaluation.

³UNEG, 'Ethical Guidelines for Evaluation', juin 2008, disponible sur le site:
<http://www.uneval.org/search/index.jsp?q=ethical+Guidelines>.

Structure de gestion	Rôle et Responsabilité	Profil des membres
Le DNP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participe et implique les parties prenantes concernées dans l'élaboration du plan d'évaluation ; ▪ Garantit l'évaluabilité des initiatives du PNUD dans un projet, une thématique de programme ou un domaine de résultats donné ; ▪ Établit le groupe de référence d'évaluation avec les principaux partenaires du projet, le cas échéant ▪ Fournit des informations / conseils au responsable de l'évaluation et au groupe de référence de l'évaluation sur les détails et la portée des termes de référence pour l'évaluation et comment les résultats seront utilisés ; ▪ Assure et préserve l'indépendance des évaluations ; ▪ Fournit au responsable de l'évaluation toutes les données et la documentation requises et liste de contacts / parties prenantes, etc. ▪ Fournit des commentaires et des éclaircissements sur le mandat, le rapport initial et le projet de rapports d'évaluation ; ▪ Répond aux recommandations de l'évaluation en fournissant des réponses claires et des actions à toutes les recommandations adressées au PNUD ; ▪ Assure la diffusion du rapport d'évaluation à toutes les parties prenantes. 	L'unité de coordination du projet y Compris le consultant ayant contribué à la mise en œuvre du Projet.
Gestionnaire/Responsable de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirige l'élaboration des termes de référence de l'évaluation ; ▪ Assure de concert avec l'équipe technique la sélection et le recrutement de l'évaluateur externe ; ▪ Fournit un soutien en matière d'exécution et de coordination au groupe de référence ; ▪ Fournit aux évaluateurs un soutien administratif, ainsi que les données requises ▪ Travaille en collaboration avec les commissaires ; ▪ Assure la liaison entre l'équipe d'évaluation, l'unité de programme, la direction et les parties prenantes clés, et garantit l'approche globale et transparente de l'évaluation ; ▪ Révise le rapport initial et le(s) rapport(s) du projet d'évaluation ; ▪ S'assurer que le projet final réponde aux normes de qualité 	M&E Specialist du bureau PNUD/ équipe technique du Projet
Le groupe de Coordination/ Service Procurement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Définit et confirme le profil, les compétences, les rôles et responsabilités du responsable et peut faire la diffusion de l'appel à candidature auprès des potentiels candidats qui pourront exercer cette fonction ; ▪ Participe à la rédaction et à la révision de l'ébauche des termes de référence ; ▪ Prête leur assistance à la collecte de données requises ; ▪ Supervise les progrès et la conduite de l'évaluation ; ▪ Révise le rapport du projet d'évaluation et s'assure que le projet final répond aux normes de qualité. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipe de gestion du projet ; ✓ Les partenaires de mise en œuvre
Le responsable de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalise les dispositions contractuelles en accord avec les normes et les directives éthiques du Groupe des Nations Unies sur l'Evaluation (UNEG); ce qui comprend le développement d'une matrice d'évaluation, inclue dans le rapport initial, la rédaction de rapports et la communication d'instructions au commissaire et aux parties prenantes en matière de progrès, de déductions et de recommandations, le cas échéant 	Le/la consultant (e)

10. PROCEDURE DE SOUMISSION ET DE RECRUTEMENT :

Les dossiers de soumission doivent parvenir au plus tard **10 jours** conformément à la publication de l'Appel à candidature, adressés à Monsieur le Représentant Résident du PNUD/ Cameroun.

Les paiements seront effectués comme suit :

- ✓ **20%** du paiement total à la soumission du rapport initial d'évaluation ;
- ✓ **40%** du paiement total à la livraison du projet de rapport d'évaluation ;
- ✓ **40%** du paiement total à la livraison du rapport final d'évaluation.

Les candidats intéressés devront inclure dans leurs propositions les éléments suivants :

A- Une offre technique

1. Compréhension de la mission ;
2. Une méthodologie détaillée de l'exécution de la consultation incluant le chronogramme indiquant les différentes échéances à partir de la date du démarrage de la mission, les dates de remise des livrables. Le PNUD disposera à chacune des étapes d'un maximum de cinq (05) jours ouvrables pour donner ses observations sur les livrables produits par le consultant
3. Une lettre de motivation indiquant la disponibilité du consultant durant la période de l'évaluation (Septembre - Octobre 2023)
4. Un CV du/de la consultant(e) ;
5. Références de réalisation des missions similaires et contact des organisations pour lesquelles l'évaluateur a réalisé des travaux précédemment ;
6. Disponibilité du/de la consultant(e) pendant les mois de Septembre et Octobre 2023.

B- Une offre financière

Une offre financière en CFA indiquant le budget global (hors taxes) sollicité pour mener la mission ainsi qu'un détail des prix et tarifs présentés (frais, per diem, transports, etc.) comme l'indique le tableau ci-dessous :

N°	Composante de prix	Durée (Jours)	Prix. Unitaire	Montant
1	Honoraire			
2	Forfait téléphonique			

11. PROCEDURE D'EVALUATION DES OFFRES

L'évaluation des prestataires reposera sur la méthode d'analyse cumulative (méthode de notation pondérée). L'attribution du contrat est faite au candidat dont l'offre a été évaluée et déterminée comme suit :

- Adaptée/conforme/acceptable ;
- Ayant reçu la note la plus élevée sur l'ensemble préétabli des critères techniques et financiers spécifiques à cet appel à candidatures.

Pourcentage des **critères techniques** : 70% ; Pourcentage des **critères financiers** : 30%

Seuls les candidats ayant obtenu un minimum de 70% de réussite à l'évaluation technique seront pris en considération pour l'évaluation financière.

A- Critères techniques – 70% de l'évaluation totale – sur 100 points

Critère d'évaluation	Pondération	Total des points (100 pts)
Qualification et expérience		
Expertise prouvée en nombre d'évaluation ou étude d'impact conduite dans les domaines couverts par le projet YouthConnekt	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Plus de 2 évaluations conduites dans les domaines couverts par le projet YouthConnekt (40 pts) ✓ Autres domaines (15 pts) 	40 pts
Avoir 5 ans d'expérience minimum dans l'analyse de données qualitatives et quantitatives pour les projets et/ou programmes du secteur de la jeunesse, participation des jeunes, insertion socioéconomique, innovation, etc.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ≥ 5 ans d'expérience minimum dans l'analyse de données qualitatives et quantitatives pour les projets et/ou programmes du secteur rural (15 pts) ✓ < 5 ans d'expérience (10 pts) 	15 pts
La clarté et la logique de la présentation de la méthodologie à utiliser pour obtenir les livrables attendus.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bonne présentation de la méthodologie avec le chronogramme et les activités (20 pts) ✓ Présentation vague sans détails des tâches à faire (5 pts) 	20 pts

Une bonne connaissance prouvée des thématiques d'inclusion et d'intégration socio-économique des jeunes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Connaissance dans les thématiques d'inclusion et d'intégration socio-économique des jeunes (5 pts) ✓ Autres (2 pts) 	5 pts
Expérience de travail avec le gouvernement, la société civile, les ONG Internationales réputées et les institutions multilatérales ou bilatérales, partie politiques et les professionnels des médias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Expérience de travail avec le SNU, les parties politiques, les institutions multilatérales et autres ;(5 pts) ✓ Expérience de travail seulement avec le gouvernement. (2 pts) 	5 pts
Profil de l'évaluateur		
Être titulaire d'un BAC + 5 ou plus en Sciences Sociales, Analyse et Evaluation des projets ou autres diplômes en lien avec le thème de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bac + 5 ou plus (10 pts) ✓ Diplôme inférieur au Bac + 5 (5 pts) 	10 pts
Connaissances du terrain et/ou des zones couvertes par le projet YouthConnekt	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Connaissances du terrain dans les zones couvertes par le projet YouthConnekt (5pts) ✓ Pas de connaissance (0 pts) 	5 pts

B- Critères financiers – 30% de l'évaluation totale

La formule suivante sera utilisée aux fins d'évaluation des propositions financières

$P = y(\mu/z)$ Dans laquelle :

P = la proposition financière soumise à l'évaluation ;

y = le nombre maximum de points pour la proposition financière ;

μ = le montant de la proposition la moins-distante ;

z = le montant de la proposition soumise à l'évaluation ;

12. ANNEXES DES TERMES DE REFERENCE

Annexe 1: UNEG Norms and Standard;

Annexe 2 : Le code d'éthique et de conduite pour les évaluations dans le SNU ;

Annexe 3 : Documents des projets ;

Annexe 4 : le format de la matrice d'évaluation ;

Annexe 5 : le format du rapport d'évaluation au PNUD

NB : ces documents seront fournis une fois que le consultant (e) sera retenu.

Visa CTP/YouthConnekt

Jean Vincent GWETH

Visa M&E Specialist/PNUD

Ngoa Elouga Yves Yannick

Signature DNP

A.4 Chronogramme de la réalisation de l'évaluation

Tableau A2 : Chronogramme des activités de la mission

Tâches/Etapes	Semaines			
	23-29 octobre 2023	30 Oct-05 novembre 2023	06 novembre au 22 décembre 2023	22 décembre 2023-31 janvier 2024
Réunion de cadrage				
Revue documentaire				
Entretiens avec quelques acteurs clés				
Rédaction du rapport de démarrage				
Finalisation des outils de collecte				
Finalisation du rapport de démarrage				
Recrutement et formation des agents de collecte				
Collecte des données				
Discussions avec l'équipe de référence et complément de collecte				
Analyse des données et rédaction du rapport provisoire				
Finalisation du rapport final				

Q2.13	Pensez-vous que vos droits ont été respectés pendant la mise en œuvre de ce projet ? 1=Oui, absolument 2 Oui, quelques fois 3=Non, jamais	<input type="checkbox"/>
	Connaissez-vous les critères de choix des bénéficiaires de ce projet ? 1=Oui 2=Non Sin, allez à ...	<input type="checkbox"/>
Q2.2	Si oui, comment jugez-vous ces critères et la manière dont ils ont été appliqués ? 1= Clairs transparents et objectifs 2= Pas très clairs et objectifs 3= Pas du tout clairs, transparents ni objectifs	<input type="checkbox"/>

III. Informations relatives à l'efficacité et à l'adaptabilité du projet

Q3.1	Avez-vous bénéficié des activités liées à renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Pensez-vous que des mécanismes de renforcement de l'auto-emploi et d'insertion décente et durable des jeunes sur le marché du travail ont été mis sur pied dans le cadre de ce projet ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Si oui, pensez-vous que ces mécanismes sont fonctionnels ? 1= Oui, très bien 2= Oui, mais pas très bien 3= Non, pas du tout 4=NSP	<input type="checkbox"/>
	Pensez-vous que ces mécanismes soient de nature à être durables ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Pensez-vous que ce mécanisme soit étendu sur le territoire national ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Avez-vous obtenu une occupation professionnelle décente (auto-emploi ou insertion sur le marché du travail) grâce au projet ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Pensez-vous que le projet a permis aux jeunes de partager et de pratiquer les valeurs citoyennes, de paix et de cohésion sociale ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Pensez-vous que le projet a permis de mettre sur pied des mécanismes qui vous permettent d'être connexion avec les autres jeunes et aussi avec les personnes plus âgées ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Pensez-vous que ces mécanismes vous permettent effectivement d'être en contact avec les autres jeunes et aussi avec les personnes plus âgées ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Ces mécanismes vous permettent-ils d'avoir es opportunités professionnelles ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Ce projet a-t-il eu des effets négatifs sur vous ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>
	Si oui, les mesures ont-elles été prises par les responsables du projet ? 1=Oui 2=Non	<input type="checkbox"/>
Q3.2	Avez-vous acquis des compétences et des connaissances grâce aux formations du projet ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>

IV. Informations relatives à la durabilité/appropriation locale du projet

Q4.1	Pensez-vous que vous et les autres parties prenantes, vous vous êtes suffisamment approprié des acquis du projet pour continuer à bénéficier de ses effets pendant plusieurs années ? 1= Oui complètement 2= Oui, un peu 3= NSP 4 = Non, pas du tout	<input type="checkbox"/>
Q4.2	Les capacités développées et/ou renforcées ont-ils produit des effets et impacts susceptibles d'induire un changement à long terme ? 1= Oui, absolument 2= Oui, dans une certaine mesure 3 = NSP 4= Non, absolument pas	<input type="checkbox"/>
Q4.3	Avez-vous le sentiment que vous et les autres jeunes, vous disposez des capacités suffisant pour continuer à travailler dans l'optique de pérenniser les acquis du projet et assurer leur montée en échelle ? 1=Oui 2=Non	<input type="checkbox"/>
Q4.4	Pensez-vous qu'il existe des ressources financières et économiques disponibles pour maintenir les avantages obtenus par le projet ? 1= Oui 2= Non	<input type="checkbox"/>

V. Information relative à l'Impact du projet

Q5.1	A votre avis, le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ? 1= Oui, fortement 2= Oui, mais juste un peu 3= Non, pas du tout	<input type="checkbox"/>
Q5.2	Est-ce qu'aussi bien les hommes que les femmes peuvent prétendre de manière égale, et au même niveau, aux bénéfices apportés par ce projet ? 1=Oui 2=Non	<input type="checkbox"/>
Q5.3	Pensez-vous que le choix des bénéficiaires s'est fait de manière égalitaire entre les hommes et femmes ? 1=Oui 2=Non	<input type="checkbox"/>
	Le projet a-t-il eu un impact sur les jeunes socialement vulnérables ? 1=Oui 2=Non	<input type="checkbox"/>
	Pensez-vous que le projet a eu un impact sur l'emploi décent des jeunes ? 1= Oui, fortement 2= Oui, mais faiblement 3= Non, pas du tout 4= NSP	<input type="checkbox"/>
	Le projet a-t-il a amélioré vos compétences et vos capacités dans les domaines de l'entreprenariat, de la paix et de la cohésion sociale ? 1=Oui 2=Non	<input type="checkbox"/>

Merci beaucoup de votre collaboration et à bientôt !



Evaluation finale du Programme YouthConnekt

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES GROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Toutes les informations individuelles recueillies lors de cette enquête garderont un caractère strictement confidentiel, conformément à la loi n° 2020/010 du 20 juillet 2020, régissant l'activité statistique au Cameroun. Ces informations seront exploitées uniquement dans le cadre de cette étude.

I. Identification

N°	Intitulé et réponses	Code
Q1.0	Numéro du questionnaire _____	_ _ _ _
	Nom de la structure :	
Q1.1	Nom et prénom du répondant :	
	Fonction du répondant :	
Q1.2	Sexe du répondant : 1 = Homme 2 = Femme	_
Q1.4	Age _____	_ _
Q1.5	Localité de résidence de résidence _____	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _
Q1.6	Numéro de téléphone _____	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _

Pertinence du projet

1. En quoi ce projet est-il pertinent pour vous en tant que regroupement d'entreprises ?
2. En quoi le projet et ses activités sont-ils compatibles avec la vision et les objectifs de votre structure ?
3. Dans quelle mesure et comment avez-vous été impliquées dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet YouthConnekt ?
4. Quel est votre sentiment sur votre rôle dans la conception et la mise en œuvre de ce projet ?
5. Pensez-vous que le projet a retenu les meilleures cibles pour atteindre ses objectifs ?

Efficacité, impact et durabilité

1. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il influencé ou soutenu les activités de votre groupement ?
2. Comment évaluez-vous l'efficacité des programmes et des initiatives de YouthConnekt en termes de soutien à l'entreprenariat des jeunes et au développement des compétences ?
3. Quels avantages avez-vous tirés de votre implication ou de votre coopération avec le programme YouthConnekt en termes de création d'emplois, d'innovation ou de croissance économique ?
4. Avez-vous le sentiment que le programme YouthConnekt a réellement eu une envergure nationale ?

5. Quel est votre sentiment et votre opinion sur les stratégies de mise en œuvre du projet ? étaient-elles réalistes, appropriées et adéquates pour permettre l'atteinte des résultats attendus ? Expliquez
6. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il été efficace pour atteindre les résultats escomptés ?
7. Comment percevez-vous l'impact global de YouthConnekt sur la communauté des jeunes entrepreneurs au Cameroun ?
8. Quel est votre avis sur la connexion inter et intragénérationnelle de nos jours par rapport à il y a 3 ans, en lien avec le projet ?
9. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il contribué aux changements institutionnels, et législatifs essentiels pour catalyser les progrès vers l'impact souhaité ?
10. Quelle est la plus-value de l'action du PNUD comparativement aux autres acteurs dans le domaine de la production des instruments stratégiques ?
11. Dans quelle mesure les résultats du projet ont contribué à la promotion de l'égalité des sexes et à la promotion du respect des droits de l'homme dans votre groupement ?
12. Quels sont les défis ou les obstacles auxquels vous avez été confrontés dans votre collaboration avec YouthConnekt, le cas échéant, et comment ont-ils été gérés ?
13. Comment YouthConnekt peut-il mieux soutenir ou renforcer les entreprises et les jeunes entrepreneurs dans le contexte économique et commercial actuel au Cameroun ?

Recommandations

1. Avez-vous des recommandations pour une amélioration des phases futures de ce programme ou pour d'autres interventions similaires ?

Merci beaucoup de votre collaboration et à bientôt !



Evaluation finale du Programme YouthConnekt

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISES

Toutes les informations individuelles recueillies lors de cette enquête garderont un caractère strictement confidentiel, conformément à la loi n° 2020/010 du 20 juillet 2020, régissant l'activité statistique au Cameroun. Ces informations seront exploitées uniquement dans le cadre de cette étude.

II. Identification

N°	Intitulé et réponses	Code
Q1.0	Numéro du questionnaire _____	_ _ _ _
	Nom de la structure :	
Q1.1	Nom et prénom du répondant :	
	Fonction du répondant :	
Q1.2	Sexe du répondant : 1 = Homme 2 = Femme	_
Q1.4	Age _____	_ _
Q1.5	Localité de résidence de résidence _____	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _
Q1.6	Numéro de téléphone _____	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _

Pertinence du projet

6. En quoi ce projet est-il pertinent pour vous en tant que responsable d'entreprise ?
7. En quoi le projet et ses activités sont-ils compatibles avec la vision et les objectifs de votre entreprise ?
8. Dans quelle mesure et comment avez-vous été impliquées dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet YouthConnekt ?
9. Pensez-vous que le projet a retenu les meilleures cibles pour atteindre ses objectifs ?

Efficacité, impact et durabilité

14. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il influencé ou soutenu les activités de votre entreprise ?
15. Comment évaluez-vous l'efficacité des programmes et des initiatives de YouthConnekt en termes de soutien à l'entreprenariat des jeunes et au développement des compétences ?
16. Quels avantages avez-vous tirés de votre implication ou de votre coopération avec le programme YouthConnekt en termes de création d'emplois, d'innovation ou de croissance de votre entreprise ?
17. Avez-vous le sentiment que le programme YouthConnekt a réellement eu une envergure nationale ?

18. Quel est votre sentiment et votre opinion sur les stratégies de mise en œuvre du projet ? étaient-elles réalistes, appropriées et adéquates pour permettre l'atteinte des résultats attendus ? Expliquez
19. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il été efficace pour atteindre les résultats escomptés ?
20. Avez-vous des données ou des indicateurs spécifiques qui pourraient illustrer l'impact du projet YouthConnekt sur votre entreprise ou votre secteur d'activité ?
21. Quel est votre avis sur la connexion inter et intragénérationnelle de nos jours par rapport à il y a 3 ans, en lien avec le projet ?
22. Comment percevez-vous l'impact global de YouthConnekt sur la communauté des jeunes entrepreneurs au Cameroun ?
23. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il contribué aux changements institutionnels, et législatifs essentiels pour catalyser les progrès vers l'impact souhaité ?
24. Dans quelle mesure les résultats du projet ont contribué à la promotion de l'égalité des sexes et à la promotion du respect des droits de l'homme dans votre entreprise ?
25. Quels sont les défis ou les obstacles auxquels vous avez été confrontés dans votre collaboration avec YouthConnekt, le cas échéant, et comment ont-ils été gérés ?
26. Comment YouthConnekt peut-il mieux soutenir ou renforcer les entreprises et les jeunes entrepreneurs dans le contexte économique et commercial actuel au Cameroun ?

Recommandations

2. Avez-vous des recommandations pour une amélioration des phases futures de ce programme ou pour d'autres interventions similaires ?

Merci beaucoup de votre collaboration et à bientôt !



Evaluation final du Programme YouthConnekt

GUIDE DE FOCUS GROUP ENTRE JEUNES

Toutes les informations individuelles recueillies lors de cette enquête garderont un caractère strictement confidentiel, conformément à la loi n° 2020/010 du 20 juillet 2020, régissant l'activité statistique au Cameroun. Ces informations seront exploitées uniquement dans le cadre de cette étude.

I- Identification

Province/Département/localité :

Liste des participants

N°	Nom et Prénoms	Institution/Organisation Responsabilité	Sexe	Numéro téléphone
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Date de réalisation du FG :

II- Pertinence

1. Dans quelle mesure ce projet représente-t-il une réponse adaptée aux problématiques liées à i) l'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques, ii) à la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale iv) au renforcement des mécanismes inter – intra générationnel. Expliquez comment.
2. Dans quelle mesure et comment vous les jeunes (hommes, femmes, personnes vulnérables) avez été impliqués dans l'élaboration du projet et sa mise en œuvre ?

3. Comment avez-vous trouvé la stratégie de mise en œuvre de ce projet ? a-t-elle rencontré une adhésion chez vous les jeunes ?

III- Cohérence

1. Est-ce que les activités du projet sont concordantes avec les extrants attendus, autrement dit étaient-elles de nature à apporter des réponses aux problématiques d'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques, de promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale et de renforcement des mécanismes inter – intra générationnel ?

IV- Efficacité

1. Dans quelle mesure et de quelle manière le Programme YouthConnekt a-t-il impacté sur votre vie de manière générale ? quels bénéfices avez-vous pu en tirer ?
2. Dans quelles mesures l'intervention a réussi à faire participer les femmes et les hommes, et les « laissés pour compte », ainsi que les pourvoyeurs de droits ?
3. Dans quelle mesure les résultats du projet ont contribué à la promotion de l'égalité des sexes et à la promotion pour le respect des droits de l'homme ?
4. Quel est votre sentiment sur la connexion qui existe aujourd'hui entre vous les jeunes d'une part, et entre vous et les personnes d'autres générations d'autre part ? Comment le projet a-t-il impacté ?
5. Quel est votre sentiment sur l'impact du projet en matière de promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale ?
6. Qu'est ce qui a été positif pour l'atteinte des résultats du projet ?
7. Qu'est ce qui a été négatif pour l'atteinte des résultats du projet ?
8. Qu'est-ce que vous pensez qu'il aurait fallu prendre en compte ou améliorer pour une meilleure réussite de ce projet ? Quelles sont vos attentes pour la suite d'un tel projet ?

V- Durabilité

1. Quel est votre opinion sur la durabilité des effets du projet ? Pourrait-on encore voir ces effets après quelques années ? pourquoi ?
2. Que pensez-vous de la stratégie de pérennisation mise en place ?



Evaluation final du Programme YouthConnekt

GUIDE D'ENTRETIEN POUR RESPONSABLES DU PROJET

Toutes les informations individuelles recueillies lors de cette enquête garderont un caractère strictement confidentiel, conformément à la loi n° 2020/010 du 20 juillet 2020, régissant l'activité statistique au Cameroun. Ces informations seront exploitées uniquement dans le cadre de cette étude.

Identification

Nom et Prénoms : _____

Nationalité : _____

Institution : _____

Fonction dans l'institution : _____

Ville/Localité de résidence : _____

Sexe :

Téléphone : _____

Date de l'entretien :

Pertinence

10. Dans quelle mesure le projet est-il conforme aux axes stratégiques du PNUD, aux piliers stratégiques de UNSCDF, aux axes stratégiques du Gouvernement ainsi que ses Stratégies nationales sectorielles à moyen terme ?
11. Dans quelle mesure et comment les différentes cibles du projet ont été impliquées dans son élaboration, sa mise en œuvre et pour l'atteinte des résultats ?
12. De quelle manière vous êtes-vous assurés que les activités du projet soient concordantes avec les extrants attendus ?
13. Comment avez-vous assuré l'implication et la prise en compte des femmes, des jeunes et des groupes socialement vulnérables dans la conception et la mise en œuvre ?
14. Quel est votre sentiment sur l'adhésion des différentes parties prenantes à la stratégie de mise en œuvre de ce projet ?
15. De nos jours, pensez-vous toujours que les cibles que vous avez retenues étaient les meilleurs pour aborder la problématique du projet ? Pourquoi ?
16. Les besoins des bénéficiaires et les problèmes identifiés au départ, à la conception du projet, sont-ils restés les mêmes au cours de la mise en œuvre ou ont-ils connu une

évolution ? En cas d'évolution de ces derniers, comment avez-vous réagi pour adapter le projet aux changements et à l'émergence d'autres besoins et priorités ?

Cohérence

1. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt est-il en cohérence avec le plan stratégique du PNUD et comment s'intègre-t-il dans la réponse du système des Nations Unies aux priorités de développement national (UNSDCF) ?
2. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre concernant les domaines thématiques du projet tel que l'autonomisation socioéconomique des jeunes, la participation et le respect des valeurs citoyennes et les mécanismes de connexion inter-intragénérationnel ?
3. Dans quelle mesure les objectifs du Programme YouthConnekt sont-ils alignés et cohérents avec les besoins, les priorités et les politiques de développement sur le plan global ODD, etc ?
4. Dans quelle mesure le projet crée-t-il des synergies et des liens entre les interventions du gouvernement et les politiques et stratégies de développement sur le plan international ?

Efficacité

27. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il permis d'obtenir les résultats prévus ?
28. Les ressources et les stratégies mises en œuvre étaient-elles réalistes, appropriées et adéquates pour permettre l'atteinte des résultats attendus ? Expliquez
29. Quels est votre sentiment aujourd'hui sur l'efficacité des partenaires identifiés pour la mise en œuvre dans le domaine ?
30. Quel est votre avis sur le niveau d'atteinte des résultats satisfaisants par rapport aux objectifs fixés ? Qu'est ce qui selon vous aura favorisé ou défavorisé l'atteinte des résultats escomptés ?
31. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il été efficace pour atteindre les résultats décrits dans le cadre de résultats ?
32. A votre avis, quelles sont les retombées de l'intervention ; prévues et imprévues, positives et négatives ; y compris les effets sociaux, économiques, environnementaux ?
33. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il contribué aux changements institutionnels, et législatifs essentiels pour catalyser les progrès vers l'impact souhaité ?
34. Comment le projet a intégré les dynamiques socio-environnementales dans sa mise en œuvre et dans l'atteinte des résultats ?
35. Dans quelles mesures l'intervention a réussi à faire participer les femmes et les hommes, et les « laissés pour compte », ainsi que les pourvoyeurs de droits ?
36. Quelle est la plus-value de l'action du PNUD comparativement aux autres acteurs dans le domaine de la production des instruments stratégiques ?
37. Dans quelle mesure les résultats du projet ont contribué à la promotion de l'égalité des sexes et à la promotion pour le respect des droits de l'homme ?

38. A votre avis, le projet a-t-il pu avoir des effets négatifs involontaires ? Si oui, comment avez-vous procédé pour atténuer leur impact sur les bénéficiaires et les autres membres de la communauté ?
39. Y a-t-il eu une synergie avec les autres acteurs/partenaires dans la mise en œuvre du projet ? Y a-t-il eu un lien entre les activités de chaque partenaire de mise en œuvre pour un meilleur effet du projet et une meilleure synergie des actions ?

Efficienne

1. Les ressources mises à la disposition du projet ont-elles été suffisantes ? Si non quel est le gap et comment les ressources ont-elles été réparties entre priorités programmatiques pour l'atteinte des résultats ?
2. Comment le projet s'est 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 ? Comment vous êtes-vous organisés ?
4. Quel est votre sentiment sur l'efficacité de la stratégie de mise en œuvre ? qu'aurait-on pu améliorer ?
5. Dans quelle mesure les ressources suffisantes ont-elles été mises à disposition pour l'intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes ?
6. Avez-vous le sentiment d'avoir exploité pleinement le potentiel des jeunes hommes et des jeunes femmes pour la réussite de ce projet ? Pourquoi et comment ?
7. De quelle manière la stratégie de partenariat avec les autres agences du SNU et des ONG a-t-elle influencé l'efficience des initiatives de ce projet à travers des mesures de partage de frais et d'activités complémentaires ?

Viabilité/Durabilité

1. Est-ce qu'une stratégie de durabilité, y compris le renforcement de capacités des parties prenantes nationales, a été développée ou mise en œuvre pour une appropriation et pérennisation des résultats du projet ? si oui, laquelle ? pensez-vous qu'elle puisse être efficace sur le moyen ou le long terme ?
2. Existe-t-il des mécanismes financiers et économiques mis en place pour assurer la continuité du flux de bénéfices en cours une fois que le projet touchera à sa fin ? Si oui, lesquels ?
3. Est-ce qu'il existe une capacité institutionnelle requise (systèmes, structures, personnel, compétence, etc.) pour assurer la continuité ?
4. De manière générale, quelle est la stratégie de pérennisation du PNUD et quel est votre sentiment sur cette stratégie ?
5. Quel est votre sentiment sur la disponibilité des ressources matérielles et humaines nécessaires à la pérennisation des résultats et des effets du projet de manière générale ? et en matière d'égalité de genre en particulier ?

Caractère catalytique

1. De quelle manière le projet a-t-il été catalytique sur les plans financier et programmatique ?
2. De quelle manière le projet a-t-il contribué à l'élaboration d'autres interventions ? des ressources provenant d'autres bailleurs elles ont été mobilisées ?

Tolérance aux risques et innovation

1. Le projet était-il qualifié de « haut risque » ? Si oui, comment avez-vous procédé pour surveiller et atténuer les risques tout au long du projet ?

Genre et inclusion

1. De quelle manière le projet a-t-il incorporé une dimension de genre et d'âge dans ses activités (matrice de résultats, mise en œuvre) ?

Leçons apprises et recommandations

3. Quelles leçons ont été apprises au cours de la mise en œuvre du projet et comment ont-elles été utilisées pour améliorer le projet ?
4. Avez-vous des recommandations ?



Evaluation final du Programme YouthConnekt

QUESTIONNAIRE/GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LE MINJEC, CNJC ET ORGANISATIONS DE JEUNESSE

Toutes les informations individuelles recueillies lors de cette enquête garderont un caractère strictement confidentiel, conformément à la loi n° 2020/010 du 20 juillet 2020, régissant l'activité statistique au Cameroun. Ces informations seront exploitées uniquement dans le cadre de cette étude.

Identification

Nom et Prénoms : _____

Institution : _____

Fonction dans l'Institution : _____

Ville/Localité de résidence : _____

Sexe : _____

Téléphone : _____

Date de l'entretien : _____

1. PARTIE QUALITATIVE

Pertinence

1. En quoi le projet représente-t-il une réponse adaptée aux problématiques liées à i) l'accès des jeunes et des femmes aux opportunités socio-économiques, ii) à la promotion des valeurs de citoyenneté, de paix et de cohésion sociale iv) au renforcement des mécanismes inter – intra générationnel ?
2. Dans quelle mesure le projet est-il conforme aux axes stratégiques du PNUD, aux piliers stratégiques de UNSCDF, aux axes stratégiques du Gouvernement ainsi que ses Stratégies nationales sectorielles à moyen terme ?
3. De quelle manière le MINJEC a-t-il été impliqué dans la conception et dans la mise en œuvre de ce projet ?

2. Dans quelle mesure et comment les différentes autres cibles du projet ont été impliquées dans son élaboration, sa mise en œuvre et pour l'atteinte des résultats ?
3. De quelle manière le projet s'est assuré que ses activités sont concordantes avec les extrants attendus ?
4. Quel est votre sentiment sur l'implication et la prise en compte des femmes, des jeunes et des groupes socialement vulnérables dans la conception et la mise en œuvre ?
5. Quel est votre sentiment sur l'adhésion des différentes parties prenantes à la stratégie de mise en œuvre de ce projet ?
Dans quelle mesure les jeunes étaient-ils les meilleures cibles pour être les principaux bénéficiaires de ce projet ?

Cohérence

1. Dans quelle mesure les objectifs du Programme YouthConnekt sont-ils alignés et cohérents avec les besoins, les priorités et les politiques du gouvernement ? (y compris l'alignement sur les objectifs et cibles de développement national, les plans, stratégies et cadres nationaux ;
2. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre concernant les domaines thématiques du projet tel que l'autonomisation socioéconomique des jeunes, la participation et le respect des valeurs citoyennes et les mécanismes de connexion inter-intragénérationnel ?
3. Dans quelle mesure les objectifs du Programme YouthConnekt sont-ils alignés et cohérents avec les besoins, les priorités et les politiques de développement sur le plan global ODD, etc. ?
4. Dans quelle mesure le projet crée-t-il des synergies et des liens entre les interventions du gouvernement et les politiques et stratégies de développement sur le plan international ?

■

Efficacité

1. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il permis d'obtenir les résultats prévus ?
2. Quel est votre sentiment et votre opinion sur les ressources et les stratégies mises en œuvre ? étaient-elles réalistes, appropriées et adéquates pour permettre l'atteinte des résultats attendus ? Expliquez
3. Quel est votre avis sur le niveau d'atteinte des résultats satisfaisants par rapport aux objectifs fixés ? Qu'est ce qui selon vous aura favorisé ou défavorisé l'atteinte des résultats escomptés ?
4. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il été efficace pour atteindre les résultats décrits dans le cadre de résultats ?
5. A votre avis, quelles sont les retombées de l'intervention ; prévues et imprévues, positives et négatives ; y compris les effets sociaux, économiques, environnementaux ?
6. Dans quelle mesure le Programme YouthConnekt a-t-il contribué aux changements institutionnels, et législatifs essentiels pour catalyser les progrès vers l'impact souhaité ?
7. Comment le projet a intégré les dynamiques socio-environnementales dans sa mise en œuvre et dans l'atteinte des résultats ?

8. Dans quelles mesures l'intervention a réussi à faire participer les femmes et les hommes, et les « laissés pour compte », ainsi que les pourvoyeurs de droits ?
9. Quelle est la plus-value de l'action du PNUD comparativement aux autres acteurs dans le domaine et dans la production des instruments stratégiques ?
10. Dans quelle mesure les résultats du projet ont contribué à la promotion de l'égalité des sexes et à la promotion pour le respect des droits de l'homme ?
11. A votre avis, le projet a-t-il pu avoir des effets négatifs involontaires ? Si oui, comment avez-vous procédé pour atténuer leur impact sur les bénéficiaires et les autres membres de la communauté ?
40. Y a-t-il eu une synergie avec les autres acteurs/partenaires dans la mise en œuvre du projet ? Y a-t-il eu un lien entre les activités de chaque partenaire de mise en œuvre pour un meilleur effet du projet et une meilleure synergie des actions ?
41. Avez-vous le sentiment que le programme YouthConnekt a réellement eu une envergure nationale ?

Efficienne

8. Les ressources mises à votre disposition par le projet ont-elles été suffisantes pour réaliser les activités prévues ? Si non quel est le gap et comment les ressources ont-elles été réparties entre priorités programmatiques pour l'atteinte des résultats ?
9. Comment vous êtes-vous assuré que d'utiliser les ressources de la manière la plus économe possible pour atteindre ses résultats ?
10. Les activités du projet à votre charge ont-elles été mises en œuvre dans le respect du chronogramme indiqué ? Comment vous êtes-vous organisés ?
11. Quel est votre sentiment sur l'efficacité de la stratégie de mise en œuvre ? qu'aurait-on pu améliorer ?
12. Dans quelle mesure les ressources suffisantes ont-elles été mises à disposition pour l'intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes ?
13. Avez-vous le sentiment d'avoir exploité pleinement le potentiel des jeunes hommes et des jeunes femmes pour la réussite de ce projet ? Pourquoi et comment ?
14. Dans quelle mesure avez collaboré avec d'autres partenaires de mise en œuvre pour influencer l'efficacité des initiatives de ce projet à travers des mesures de partage de frais et d'activités complémentaires ?

Viabilité/Durabilité

6. Est-ce qu'une stratégie de durabilité, y compris le renforcement de capacités des parties prenantes nationales, a été développée ou mise en œuvre pour une appropriation et pérennisation des résultats du projet ? si oui, laquelle ? pensez-vous qu'elle puisse être efficace sur le moyen ou le long terme ?
7. Existe-t-il des mécanismes financiers et économiques mis en place pour assurer la continuité du flux de bénéfices en cours une fois que le projet touchera à sa fin ? Si oui, lesquels ?
8. Est-ce qu'il existe une capacité institutionnelle requise (systèmes, structures, personnel, compétence, etc.) pour assurer la continuité ? Si oui, laquelle ?

9. De manière générale, quelle est la stratégie de pérennisation du projet et quel est votre sentiment sur cette stratégie ?
10. Quel est votre sentiment sur la disponibilité des ressources matérielles et humaines nécessaires à la pérennisation des résultats et des effets du projet de manière générale ? et en matière d'égalité de genre en particulier ?

Caractère catalytique

3. De quelle manière le projet a-t-il été catalytique sur les plans financier et programmatique pour le MINJEC ?
4. De quelle manière le projet a-t-il contribué à l'élaboration d'autres interventions ? des ressources provenant d'autres bailleurs elles ont été mobilisées ?

Tolérance aux risques et innovation

2. Le projet était-il qualifié de « haut risque » ? Si oui, comment avez-vous procédé pour surveiller et atténuer les risques tout au long du projet ?

Genre et inclusion

2. De quelle manière le projet a-t-il incorporé une dimension de genre et d'âge dans ses activités (matrice de résultats, mise en œuvre) ?

Leçons apprises et recommandations

5. Quelles leçons ont été apprises au cours de la mise en œuvre du projet et comment ont-elles été utilisées pour améliorer le projet ?
6. Avez-vous des recommandations pour la suite de ce programme ou pour des interventions similaires ?