



REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE



ONU FEMMES COTE D'IVOIRE



PNUD COTE D'IVOIRE

**Projet d'appui intégré à la gestion du développement local, à la promotion
de sociétés pacifiques et à la sécurité humaine dans la région de
Gbêkê, en particulier les quatre localités de Béoumi, Botro, Bouaké
et Sakassou**

Evaluation finale

Rapport final

William Oreste AGBLONON

Septembre 2024

Informations sur le projet

Titre du projet	Projet d'appui intégré à la gestion du développement local, à la promotion de sociétés pacifiques et à la sécurité humaine dans la région de Gbêkê, en particulier les quatre localités de Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou	
Numéro Atlas	00129309	
Produit et résultat institutionnel	<p>Résultat 1 : Un mécanisme inclusif basé sur l'approche de la sécurité humaine pour l'échange, l'apprentissage, le suivi et le dialogue communautaire pour la paix et la réconciliation est mis en place dans la région de Gbêkê, en particulier dans les départements (Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou).</p> <p>Produit 1.1 : Les mécanismes de coordination des interventions de développement aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels.</p> <p>Produit 1.2 : Les mécanismes de coordination des mesures de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels.</p> <p>Résultat 2 : L'accès de la population la plus vulnérable de la région de Gbêkê aux services sociaux de base est amélioré et contribue efficacement à la réalisation des ODD et à la sécurité humaine au niveau local.</p> <p>Produit 2.1 Les centres sociaux intersectoriels sont opérationnels et contribuent efficacement à l'identification, à la gestion et à l'orientation des services sociaux de base pour les ménages vulnérables.</p> <p>Produit 2.2 Les mécanismes de partenariat et de coordination entre les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires dans la réalisation des ODD (santé, éducation, protection sociale, pauvreté, etc.) sont efficaces.</p>	
Pays	COTE D'IVOIRE	
Région	GBEKE	
Date de signature du document de projet	05/10/2021	
Dates du projet	Démarrage : 01/01/2022	Fin prévue 30/09/2024
Budget du projet	1 031 287 Dollars US	
Dépenses engagées à la date de l'évaluation	715 710 Dollars US	
Source de financement	UNTFHS	
Gender Marker	2	
Agence d'exécution	PNUD/ ONUFEMMES	
Informations relatives à l'évaluation		
Type d'évaluation (projet/réalisation/thématique/DPP etc.)	Evaluation finale	
Finale/mi-parcours/autre		
Période évaluée	Début	Fin
	1 ^{er} janvier 2022	30 septembre 2024
Évaluateurs	AGBLONON William Oreste	
Adresse email de l'évaluateur	willloreste@yahoo.fr	
Dates de l'évaluation	Début	Fin
	Début 05 août 2024	Fin 30 septembre 2024

I. Sommaire

V.	Résumé introductif	vi
VI.	Introduction	11
VII.	Description de l'intervention	12
VIII.	Champ et objectifs de l'évaluation	17
▪	Objectifs de l'évaluation	18
▪	Critères d'évaluation.....	18
IX.	Approche et méthodes de l'évaluation	19
X.	Analyse des données	22
XI.	Les constatations	23
	Pertinence	23
	Efficacité	30
	Efficiences	48
	Cohérence	52
	Durabilité	54
	Droits fondamentaux.....	58
XII.	59	
XIII.	Les conclusions	59
XIV.	Recommandations	62
XV.	Enseignements tirés.....	62
XVI.	Annexes au rapport	63

II. Liste des sigles et abréviations.

AVEC : Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit
CCDD : Cadre de Coopération pour le Développement Durable
CCM : Cellule Civilo-Militaire
CPD : Cadre de Coopération Pays
MEPD : Ministère de l'Économie, du Plan et du Développement
ODD : Objectifs de Développement Durable
PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement
S&E : Suivi et évaluation
SNU : Système des Nations Unies
TDR : Termes de Référence
USIFEM : Usines des Femmes de Côte d'Ivoire
VBG : Violence basée sur le genre

III. Liste des encadrés

Encadré1 : Situation de la région de Gbêkê au lendemain de la crise ivoirienne.....	24
Encadré2 : Les Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC).....	32
Encadré3 : Les cellules civilo-militaires.....	37
Encadré4 : Repères sur les ODD dans la région de Gbêkê.....	40

IV. Liste des tableaux

Tableau 1 : Echelle de notation.....	20
--------------------------------------	----

V. Résumé introductif

1. Pour répondre aux défis de la région de Gbêkê qui a été un épicode de la crise ivoirienne et qui continue d'en porter les stigmates, l'Etat ivoirien avec l'appui de deux agences des nations unies (PNUD et ONU FEMMES) ont entrepris à la faveur du Projet d'appui intégré à la gestion du développement local, à la promotion de sociétés pacifiques et à la sécurité humaine dans la région, d'assurer un accès équitable aux services sociaux de base pour les groupes les plus vulnérables de la population, les femmes et les jeunes, ainsi que l'amélioration de l'environnement social en faveur de la sécurité humaine dans la région de Gbêkê dans le cadre de la localisation des ODD. Il s'agissait, pour ainsi dire, de contribuer à terme à l'augmentation du financement local des ODD en soutenant la population la plus vulnérable au niveau local par l'utilisation de l'approche de sécurité humaine pour guider la réforme opérationnelle et financière des centres sociaux, une porte d'entrée pour les garçons et les filles/femmes et hommes les plus vulnérables vers les services sociaux, et de favoriser, par ailleurs, la création d'un environnement sûr et propice à des communautés durables et au développement des entreprises.
2. L'initiative visait ainsi deux principaux résultats (Résultats 1 & 2.1) et à cet effet a donné lieu au développement de quatre produits (Produits 1.1 ; 1.2 ; 2.1 ; 2.2.2) devant faciliter l'atteinte desdits résultats.
3. Mis en œuvre depuis 2022, ce projet arrive à son terme et conformément aux règles des nations unies, il est soumis à évaluation externe afin d'apprécier les résultats,

¹ Résultat 1 : Un mécanisme inclusif basé sur l'approche de la sécurité humaine pour l'échange, l'apprentissage, le suivi et le dialogue communautaire pour la paix et la réconciliation est mis en place dans la région de Gbêkê, en particulier dans les départements (Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou). Résultat 2 : L'accès de la population la plus vulnérable de la région de Gbêkê aux services sociaux de base est amélioré et contribue efficacement à la réalisation des ODD et à la sécurité humaine au niveau local.

² Produit 1.1 : Les mécanismes de coordination des interventions de développement aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels. Produit 1.2 : Les mécanismes de coordination des mesures de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels. Produit 2.1 Les centres sociaux intersectoriels sont opérationnels et contribuent efficacement à l'identification, à la gestion et à l'orientation des services sociaux de base pour les ménages vulnérables. Produit 2.2 Les mécanismes de partenariat et de coordination entre les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires dans la réalisation des ODD (santé, éducation, protection sociale, pauvreté, etc.) sont efficaces.

documenter les bonnes pratiques et faire d'éventuelles recommandations. C'est dans cette perspective que s'inscrit la présente mission. Le Projet se voulait une contribution à l'amélioration des conditions de vie des populations locales, notamment les groupes les plus vulnérables tels que les femmes, les jeunes, les personnes en situation de handicap et les communautés défavorisées. Conçu pour répondre aux défis liés à la pauvreté, aux inégalités de genre, à l'insécurité et à la marginalisation socio-économique, ce projet a permis, dans une certaine mesure, de faire progresser les objectifs de développement durable (ODD) dans la région, tout en s'inscrivant dans les cadres programmatiques du PNUD et d'ONU Femmes.

Afin de rendre compte de ce qui a été et de tirer des enseignements pour l'avenir, la présente évaluation finale a été envisagée. De façon générale, elle vise d'une part, à apprécier le projet, sa conception, sa mise en œuvre, les produits réalisés, d'autre part à documenter les différents enseignements tirés de la mise en œuvre du projet.

4. L'évaluation a révélé que le projet a réussi à atteindre une large partie des objectifs qu'il s'était fixé. En termes de sécurité humaine, les interventions ont permis de renforcer la sécurité communautaire avec l'appui aux cellules civilo-militaires, l'accès aux premiers soins dans certaines locales, l'accès à l'information, ainsi que la cohésion sociale. Les actions menées ont également contribué à réduire la vulnérabilité des populations face aux conflits locaux et aux chocs économiques, en particulier par le biais d'activités génératrices de revenus et de programmes de résilience communautaire.
5. Sur le plan de l'égalité des sexes, le projet a contribué à l'autonomisation économique des femmes à travers des formations et un meilleur accès aux ressources productives. Les campagnes de sensibilisation sur les droits des femmes et l'égalité de genre ont contribué à un changement progressif des mentalités, même si beaucoup reste encore à faire.

Bien que les résultats obtenus soient encourageants, l'évaluation met en lumière certains défis qui pourraient menacer la pérennité des gains du projet. La dépendance à l'aide extérieure est un facteur clé de risque, notamment en ce qui concerne la continuité des financements pour soutenir les actions engagées. Si les financements internationaux cessent ou diminuent, il est probable que certains bénéfiques soient compromis, à moins que des mécanismes de financement local soient mis en place. En outre, le cadre institutionnel dans la région de Gbêkê reste limité en termes de soutien aux droits des femmes, à la protection sociale et à la sécurité humaine. L'absence de mécanismes solides de suivi et d'évaluation au niveau local rend difficile la mise en place d'un système efficace de contrôle des progrès réalisés après la clôture du projet. Pour garantir la pérennité des résultats du projet, il est essentiel de mettre en place une stratégie de sortie bien planifiée, axée sur le renforcement des capacités des acteurs locaux. Il est recommandé de renforcer les partenariats avec le secteur privé, les ONG locales et les organisations de la société civile pour assurer une continuité des financements et des initiatives.

6. Le renforcement des capacités des autorités locales est également primordial. Cela inclut la formation des élus et des fonctionnaires locaux pour qu'ils puissent intégrer les principes de sécurité humaine et d'égalité des sexes dans leurs

politiques et pratiques. De plus, des mécanismes de financement durable doivent être explorés.

Par ailleurs, il est nécessaire de poursuivre les efforts de sensibilisation à l'égalité des sexes et aux droits humains dans la région. Les changements socioculturels prennent du temps, et il est essentiel de maintenir la pression pour que les normes sociales évoluent durablement vers une plus grande inclusion des femmes et des autres groupes marginalisés. Les campagnes de sensibilisation doivent continuer à être soutenues par des politiques publiques locales en faveur de l'égalité de genre.

7. En somme, le Projet a apporté des contributions significatives à l'amélioration des conditions de vie des populations vulnérables, en particulier des femmes, tout en renforçant la cohésion sociale et la résilience économique. Cependant, la durabilité des résultats reste incertaine, en raison des défis liés à l'appropriation locale et aux ressources financières.

Pour que les changements positifs s'inscrivent dans la durée, il est essentiel de renforcer l'implication des acteurs locaux, d'institutionnaliser les mécanismes de suivi, et de poursuivre les efforts de sensibilisation et de formation. Une approche intégrée et coordonnée, impliquant toutes les parties prenantes – autorités locales, société civile, secteur privé et communautés – est nécessaire pour assurer la pérennité des gains réalisés et faire en sorte que les acquis en matière de sécurité humaine et d'égalité des sexes continuent à bénéficier aux générations futures.

Les constatations

8. En termes de pertinence, le projet s'est révélé pertinent en adressant des défis critiques liés à la cohésion sociale, à la sécurité communautaire et au développement durable. En s'appuyant sur une approche inclusive et participative, il a permis de renforcer les capacités locales en matière de gestion des conflits, d'améliorer la collaboration entre les acteurs communautaires et les autorités locales, et de favoriser une paix durable. Ce projet a également jeté les bases d'un environnement plus stable et propice au développement en abordant les causes profondes des tensions locales, notamment à travers des mécanismes de médiation.

9. En termes d'efficacité, le projet a démontré une efficacité notable dans la promotion de la cohésion sociale et la gestion des conflits communautaires. À travers la mise en place de mécanismes de médiation et de coordination aux niveaux régional et départemental, le projet a permis d'atténuer voire résoudre plusieurs conflits liés aux enjeux fonciers et ethniques, contribuant ainsi à la stabilité de la région. L'implication des leaders locaux et des autorités, couplée à des formations spécifiques, a renforcé la capacité des communautés à gérer de manière autonome les tensions émergentes. De plus, la collaboration entre les acteurs locaux, les ONG, et les forces de sécurité a consolidé les efforts pour garantir la paix et la sécurité. Cependant, l'efficacité du projet a été partiellement entravée par des défis financiers et logistiques, qui ont limité l'atteinte de certains objectifs clés, comme le renforcement des infrastructures et la durabilité des résultats. Malgré ces obstacles, les résultats obtenus ont été substantiels, et ils témoignent de l'impact positif du projet sur la stabilité de la région. L'efficacité globale du projet pourrait être encore améliorée en renforçant les mécanismes de suivi et en garantissant un soutien financier durable. Néanmoins, le projet a prouvé qu'il peut jouer un rôle

essentiel dans la promotion de la paix et du développement durable dans des contextes post-conflit.

10. En matière d'efficacité, le Projet peut se prévaloir d'une utilisation optimale des ressources disponibles pour atteindre des résultats significatifs en matière de cohésion sociale et de sécurité communautaire. Malgré des contraintes financières et logistiques, le projet a réussi à maximiser l'impact de ses interventions en mobilisant les acteurs locaux, les autorités et les organisations de la société civile autour d'objectifs communs. L'efficacité a également été renforcée par l'approche participative adoptée, permettant aux communautés de prendre part activement à la mise en œuvre des initiatives, réduisant ainsi les coûts liés à l'exécution des activités sur le terrain. Cependant, des inefficacités ont été observées, notamment en raison d'un manque de ressources suffisantes pour mener à bien certaines activités clés, comme la réhabilitation des infrastructures et le soutien financier aux cellules civilo-militaires. La gestion rigoureuse des ressources disponibles a permis de pallier ces insuffisances, mais des fonds supplémentaires auraient pu permettre de réaliser plus d'objectifs.
11. La cohérence du projet est manifeste à travers l'intégration harmonieuse de ses objectifs avec les priorités locales et nationales en matière de développement et de sécurité. En s'appuyant sur une approche multidimensionnelle, le projet a su relier les enjeux de cohésion sociale, de gestion des conflits et de promotion de la paix, ce qui a permis de créer des synergies bénéfiques entre les différentes interventions. Cette cohérence est également renforcée par l'implication active des acteurs locaux et des partenaires, garantissant que les actions entreprises répondent réellement aux besoins des communautés concernées. De plus, la coordination entre les différents niveaux de gouvernance a permis d'assurer une mise en œuvre efficace et alignée avec les politiques nationales de développement. Ainsi, le projet a réussi à maintenir une ligne directrice claire, reliant les efforts de sécurité à des objectifs de développement durable. En somme, la cohérence du projet Sécurité Humaine est une force qui a contribué à son impact positif dans la région, mais un suivi et un ajustement continus seront nécessaires pour garantir que toutes les initiatives restent en phase avec les évolutions contextuelles et les besoins des communautés.
12. En termes de durabilité, bien que le projet ait généré des résultats positifs en matière de cohésion sociale et de gestion des conflits, la pérennité de ces acquis dépend de l'engagement continu des communautés locales et des autorités. L'appropriation des mécanismes de médiation et de résolution de conflits par les acteurs locaux est un facteur déterminant pour garantir que les bénéfices se maintiennent au-delà de l'intervention initiale. Cependant, la durabilité est confrontée à des défis, notamment en raison des contraintes financières et des risques d'oubli des mécanismes mis en place. Il est donc essentiel de renforcer les capacités locales et d'établir des partenariats solides avec des acteurs publics et privés pour assurer un soutien à long terme. De plus, la création de fonds locaux dédiés et de mécanismes de suivi est cruciale pour maintenir les efforts de cohésion sociale. En résumé, la durabilité du projet repose sur la mobilisation des ressources, l'engagement des acteurs locaux et la mise en place de structures de gouvernance qui favorisent la continuité des initiatives. Un cadre institutionnel

solide et une dynamique communautaire active sont indispensables pour préserver les acquis du projet et construire un avenir stable et pacifique dans la région de Gbêkê.

13. Recommandations

- La stratégie de partenariat devrait rester flexible pour s'adapter aux changements de contexte. Cela inclut la possibilité de rediriger les ressources ou de modifier les priorités en fonction des besoins émergents sur le terrain.
- Intégrer des marges de temps dans les calendriers initiaux pour anticiper les imprévus pourrait permettre de mieux gérer les retards sans perturber l'ensemble du projet.
- La mise en place de mécanismes de coordination plus robustes entre les partenaires pourrait améliorer la gestion des délais et réduire les problèmes de synchronisation.
- Mettre en place des mécanismes de coordination plus harmonieux entre les systèmes de S&E du PNUD et d'ONU Femmes pour assurer une utilisation cohérente et complémentaire des données.
- Continuer à renforcer les partenariats locaux pour assurer une mise en œuvre harmonieuse des interventions et maximiser les synergies au niveau communautaire.

VI. Introduction

Initiative conjointe de ONU FEMMES et du PNUD Côte d'Ivoire financée par le Fonds des Nations Unies pour la sécurité humaine (UNTFHS), le Projet d'appui intégré à la gestion du développement local, à la promotion de sociétés pacifiques et à la sécurité humaine dans la région de Gbêkê, en particulier les quatre localités de Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou a été mis en œuvre de janvier 2022 à septembre 2024 et arrive ainsi à son terme. A cet effet, il est soumis à une évaluation indépendante d'une part dans une perspective informative qui vise, dans une logique de redevabilité, à rendre compte de ce qui a été fait, et d'autre part à tirer des leçons pour l'avenir.

15. Dans cette perspective, le rapport de cette évaluation est destiné à un public élargi qui va des agences d'exécution du projet (ONU FEMMES et PNUD) aux différents partenaires nationaux notamment les ministères impliqués, les acteurs de la société civile, les prestataires de service, mais également les bénéficiaires. Il est également destiné à un public plus spécialisé notamment les professionnels du management des projets.
16. En interne pour les coordonnateurs du projet, la présente évaluation est attendue comme une analyse impartiale des performances du projet, sans biais interne et susceptible de faire ressortir les aspects positifs du projet ainsi que les domaines nécessitant des améliorations ou des ajustements. Pour l'équipe projet, cette évaluation devra fournir des enseignements qui permettront d'améliorer éventuellement les pratiques de l'agence en termes de management de projets, mais également les logiques d'interactions avec les parties prenantes sans occulter les leçons sur les modalités de l'implication des bénéficiaires dans la conception et la mise des initiatives.
17. Le Projet Sécurité Humaine est une initiative conjointe du PNUD et de ONUFEMMES Côte d'Ivoire visant à appuyer le gouvernement ivoirien dans sa détermination à assurer un accès équitable aux services sociaux de base pour les groupes les plus vulnérables de la population, les femmes et les jeunes, ainsi que l'amélioration de l'environnement social en faveur de la sécurité humaine dans la région de Gbêkê dans le cadre de la localisation des ODD. Il s'agissait, pour ainsi dire, de contribuer à terme à l'augmentation du financement local des ODD en soutenant la population la plus vulnérable au niveau local par l'utilisation de l'approche de sécurité humaine pour guider la réforme opérationnelle et financière des centres sociaux, une porte d'entrée pour les garçons et les filles/femmes et hommes les plus vulnérables vers les services sociaux, et de favoriser, par ailleurs, la création d'un environnement sûr et propice à des communautés durables et au développement des entreprises.

18. L'initiative visait ainsi deux principaux résultats (Résultats1 & 2.3) et à cet effet a donné lieu au développement de quatre produits (Produits 1.1 ; 1.2 ; 2.1 ; 2.2.4) devant faciliter l'atteinte desdits résultats.

Mise en œuvre depuis 2022, ce projet arrive à son terme et conformément aux règles des Nations Unies, il est soumis à évaluation externe afin d'apprécier les résultats, documenter les bonnes pratiques et faire d'éventuelles recommandations. C'est dans cette perspective que s'inscrit la présente mission.

19. Ce rapport est structuré en quatre grands axes. La première partie aborde le cadre méthodologique et décrit d'une part l'intervention notamment le cadre logique du projet, précise ses objectifs, sa durée, ses activités et ses bénéficiaires et présente d'autre part les outils et méthodes utilisés pour collecter et analyser les données, justifiant les choix retenus. La deuxième partie est dédiée aux résultats et expose les performances du projet en fonction des critères d'évaluation et des indicateurs définis. Il s'est agi à ce niveau de présenter l'analyse et la discussion approfondies des résultats au travers d'une évaluation critique qui présente les forces et les faiblesses du projet. La troisième partie concerne les recommandations où sont formulées des solutions concrètes pour améliorer le projet ou maximiser son impact. Elle finit avec la conclusion et les recommandations qui reprennent les principaux enseignements et ouvre la voie à des réflexions futures.

A tout ceci s'ajoute une partie consacrée aux annexes et qui regroupe des informations complémentaires telles que les outils de collecte de données ou des documents spécifiques ayant contribué à l'évaluation.

VII. Description de l'intervention

21. La région de Gbêkê a été un épice de la crise ivoirienne et continue d'en porter les stigmates en matière de fragilité de la cohésion sociale, de paix, de sécurité et de

³ Résultat 1 : Un mécanisme inclusif basé sur l'approche de la sécurité humaine pour l'échange, l'apprentissage, le suivi et le dialogue communautaire pour la paix et la réconciliation est mis en place dans la région de Gbêkê, en particulier dans les départements (Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou). Résultat 2 : L'accès de la population la plus vulnérable de la région de Gbêkê aux services sociaux de base est amélioré et contribue efficacement à la réalisation des ODD et à la sécurité humaine au niveau local.

⁴ Produit 1.1 : Les mécanismes de coordination des interventions de développement aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels. Produit 1.2 : Les mécanismes de coordination des mesures de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels. Produit 2.1 Les centres sociaux intersectoriels sont opérationnels et contribuent efficacement à l'identification, à la gestion et à l'orientation des services sociaux de base pour les ménages vulnérables. Produit 2.2 Les mécanismes de partenariat et de coordination entre les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires dans la réalisation des ODD (santé, éducation, protection sociale, pauvreté, etc.) sont efficaces.

pauvreté. L'Etat ivoirien avec l'appui de deux agences des nations unies (PNUD et ONU FEMMES) a alors entrepris à la faveur du Projet d'appui intégré à la gestion du développement local, à la promotion de sociétés pacifiques et à la sécurité humaine dans la région, d'assurer un accès équitable aux services sociaux de base pour les groupes les plus vulnérables de la population, les femmes et les jeunes, ainsi que l'amélioration de l'environnement social en faveur de la sécurité humaine dans la région de Gbêkê dans le cadre de la localisation des ODD. Il s'agissait, pour ainsi dire, de contribuer à terme à l'augmentation du financement local des ODD en soutenant la population la plus vulnérable au niveau local par l'utilisation de l'approche de sécurité humaine pour guider la réforme opérationnelle et financière des centres sociaux, une porte d'entrée pour les garçons et les filles/femmes et hommes les plus vulnérables vers les services sociaux (i), et de favoriser, par ailleurs, la création d'un environnement sûr et propice à des communautés durables et au développement des entreprises.

22. L'initiative visait ainsi deux principaux résultats (Résultats 1 & 2.5) et à cet effet a donné lieu au développement de quatre produits (Produits 1.1 ; 1.2 ; 2.1 ; 2.2.6) devant faciliter l'atteinte de ces résultats.

Mise en œuvre depuis 2022, ce projet arrive à son terme et conformément aux règles des Nations Unies, il est soumis à évaluation externe afin d'apprécier les résultats, documenter les bonnes pratiques et faire d'éventuelles recommandations. C'est dans cette perspective que s'inscrit la présente mission.

23. Le modèle des résultats attendus pour le Projet d'appui intégré à la gestion du développement local dans la région de Gbêkê se concentre sur le renforcement des capacités locales, la promotion de la paix, et l'amélioration de la sécurité

⁵ Résultat 1 : Un mécanisme inclusif basé sur l'approche de la sécurité humaine pour l'échange, l'apprentissage, le suivi et le dialogue communautaire pour la paix et la réconciliation est mis en place dans la région de Gbêkê, en particulier dans les départements (Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou). Résultat 2 : L'accès de la population la plus vulnérable de la région de Gbêkê aux services sociaux de base est amélioré et contribue efficacement à la réalisation des ODD et à la sécurité humaine au niveau local.

⁶ Produit 1.1 : Les mécanismes de coordination des interventions de développement aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels. Produit 1.2 : Les mécanismes de coordination des mesures de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels. Produit 2.1 Les centres sociaux intersectoriels sont opérationnels et contribuent efficacement à l'identification, à la gestion et à l'orientation des services sociaux de base pour les ménages vulnérables. Produit 2.2 Les mécanismes de partenariat et de coordination entre les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires dans la réalisation des ODD (santé, éducation, protection sociale, pauvreté, etc.) sont efficaces.

humaine. Les stratégies de mise en œuvre incluent la participation active des communautés locales, la formation des acteurs locaux, la promotion du dialogue intercommunautaire, et le soutien aux initiatives économiques locales. Les principales hypothèses sous-tendant la théorie du changement sont que l'amélioration des conditions socio-économiques et le renforcement du tissu social réduiront les tensions et favoriseront la paix durable. De plus, l'implication des autorités locales et la collaboration entre différents acteurs sont essentielles pour assurer la pérennité des actions.

24. Les principaux partenaires impliqués dans ce projet sont d'une part les deux agences onusiennes instigatrices de l'initiative : le PNUD et ONUFEMMES Côte d'Ivoire ; et d'autre part la partie nationale qui va des ministères impliqués (Ministère de l'économie et du plan, le ministère de la famille, le ministère de la solidarité), les autorités locales (préfecture de Bouaké et sous-préfectures de Botro, Béoumi, Sakassou ; les mairies) ainsi que les organisations de la société civile (les cellules civilo-militaires, les comités de paix), les bénéficiaires (les populations des localités concernées notamment les femmes, les jeunes) ainsi que les prestataires de services.
25. Le projet est mené dans la région de Gbêkê, une zone marquée par des tensions intercommunautaires, surtout à Béoumi et Sakassou, exacerbées par des enjeux fonciers et des rivalités politiques. Sur le plan économique, la région est confrontée à une pauvreté élevée et un accès limité aux services de base, ce qui accroît les vulnérabilités. Les institutions locales, bien que présentes, manquent souvent de ressources et de capacités pour répondre efficacement aux besoins des populations. Géographiquement, la région est stratégique, avec Bouaké comme carrefour commercial, mais les infrastructures restent sous-développées, surtout dans les zones rurales. Ces facteurs posent des défis pour la mise en œuvre du projet, notamment en termes de mobilisation communautaire et de durabilité des actions. Toutefois, ils offrent aussi des opportunités, telles que l'engagement des jeunes dans des initiatives de paix et le renforcement des capacités des autorités locales pour mieux répondre aux attentes des populations.
26. Cette initiative a fait de la sécurité humaine le cadre d'intelligibilité des activités. Ainsi, en s'appuyant sur la définition des nations unies « La sécurité humaine appelle des réponses centrées sur l'humain, globales, spécifiques au contexte et axées sur la prévention, qui renforcent la protection et la capacité d'action individuelle et collective⁷ », le projet ambitionne « d'assurer une meilleure synergie entre tous les secteurs et les acteurs au niveau régional et communautaire, notamment sécurité, cohésion sociale, santé, éducation, protection etc⁸. ». A cet effet, il s'est rendu compte que cette approche revient à adresser les ODD dans la localité. Ainsi, le

⁷ United Nations Trust Fund For Human Security, Manuel sur la sécurité humaine, P.6, [HS-handbook-French.pdf \(un.org\)](#)

⁸ Cf. Document projet, P.14

projet a créé un raccourci entre l'approche par la sécurité humaine et les ODD et suppose qu'en luttant efficacement contre les insécurités économique, alimentaire, sanitaire, environnemental, communautaire, politique et l'insécurité des personnes, on contribuerait par la même occasion à réaliser les ODD.

Théorie du changement

27. Si elle n'apparaît pas explicitement dans le document de travail, elle se retrouve quand même distillée tout le long du document plus particulièrement dans le cadre de résultats. Ainsi, il apparaît que la logique d'intervention de l'initiative s'appuie sur ce raisonnement :

- Si les mécanismes de coordination des interventions de développement aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels.
- Si les mécanismes de coordination des mesures de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels.
- Si les centres sociaux intersectoriels sont opérationnels et contribuent efficacement à l'identification, à la gestion et à l'orientation des services sociaux de base pour les ménages vulnérables.
- Si les mécanismes de partenariat et de coordination entre les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires dans la réalisation des ODD (santé, éducation, protection sociale, pauvreté, etc.) sont efficaces.

28. Alors, un mécanisme inclusif basé sur l'approche de la sécurité humaine pour l'échange, l'apprentissage, le suivi et le dialogue communautaire pour la paix et la réconciliation sera mis en place dans la région de Gbêkê, en particulier dans les départements (Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou) et l'accès de la population la plus vulnérable de la région de Gbêkê aux services sociaux de base sera amélioré ce qui contribue efficacement à la réalisation des ODD et à la sécurité humaine au niveau local⁹.

⁹ Cette théorie du changement apparaît comme une version contextualisée d'une approche de la sécurité humaine qui, telle qu'envisagée par les nations unies repose sur une logique qui met en évidence que : si les populations sont accompagnées dans la réduction de l'extrême pauvreté, du chômage, du manque d'accès au crédit et aux autres opportunités économiques ;

- si elles sont à l'abri de la faim, des famines, et des effets des hausses soudaines des prix alimentaires ;
- si elles sont protégées contre les épidémies, la malnutrition, les effets de l'assainissement inadéquat, le manque d'accès aux soins de santé de base ;
- si elles ne subissent pas les effets des dégradations de l'environnement, l'épuisement des ressources et les catastrophes naturelles ;
- si elles ne sont plus touchées par des tensions interethniques et religieuses, et autres tensions liées à l'identité des personnes, la criminalité et le terrorisme ;
- si elles sont épargnées par les répressions politiques, les violations des droits humains, état de droit et les défaillances judiciaires ;
- si enfin, elles sont préservées contre les violences physiques de sous toutes, les traites des êtres humains, le travail des enfants et plus particulièrement les femmes et les jeunes filles préservées des violences basées sur le genre,

Cette logique initiale du projet est restée constante, pendant toute la mise en œuvre de l'initiative. Elle apparaît en effet pertinente, robuste et logique au regard du contexte régional.

Cependant, en dépit de son opportunité et de la pertinence de ses objectifs, le Projet Sécurité humaine semble avoir souffert de quelques biais quant à sa stratégie. En effet, en tant que projet pilote, il constitue une initiative expérimentale axée sur une démarche innovante qui entend recueillir les besoins des populations à la base, et cibler directement leurs attentes liées à la sécurité humaine en vue d'en tirer des leçons susceptibles d'être dupliquées. Pour être pertinente, une telle approche nécessiterait un ciblage à la fois thématique et géographique. Aussi, la stratégie du projet a-t-elle traité la Région dans sa globalité et comme un tout homogène, alors qu'il existe, des disparités criardes entre les départements de la Région en termes de pauvreté, d'accès aux services sociaux de base et de cohésion sociale. Dans une logique d'optimisation des ressources et pour être plus pertinente, la phase pilote aurait dû se concentrer sur des thématiques précises dans une sphère géographique plus restreinte. Le fait d'avoir cherché à couvrir toute la Région a considérablement hypothéqué la consistance des activités du projet, même si aucune de ces actions n'apparaît superflue. Par ailleurs, beaucoup d'activités apparaissent habituelles dans les modalités de mise en œuvre. Ce sont des sentiers suffisamment balisés par d'anciens projets du PNUD et de ONUFEMMES qu'il est difficile qu'un projet pilote puisse en attendre quelque leçon. Pour exemple, il est prévu, entre autres, de renforcer les activités de dialogue intercommunautaires et de cohésion, un axe que le PNUD explore depuis plus d'une décennie et où beaucoup de leçons ont déjà été apprises dans le cadre de plusieurs projets.

29. D'autres activités apparaissent carrément inappropriées au regard du contexte et de la logique du projet. C'est le cas des tournées de sensibilisation sur la paix et la cohésion sociale, les séances de prières pour la paix et la stabilité dans la région, un tournoi de « maracana » sur la paix et la cohésion sociale, un cross pour la paix et la cohésion sociale, la mise en place de système d'alerte pour la prévention de conflits avec les communautés, les médiateurs et les coordonnateurs régionaux ; l'implication des femmes et des jeunes dans la prévention et la gestion des conflits. Ces initiatives sont devenues des routines dans ces localités où elles sont soit initiées par les leaders locaux, l'Etat, mais surtout diverses agences des nations unies notamment le PNUD, ONUFEMMES qui au travers des projets élection ont suffisamment exploré ces pistes. Si les actions en elles-mêmes peuvent paraître toujours opportunes, la logique pilote du projet les rend complètement superflues.

Alors les populations du Gbêkê jouiraient véritablement de la sécurité humaine et les ODD s'en trouveraient également atteints dans la localité.

30. Le projet a initié des études. Pour ce faire, il s'est appuyé sur le recrutement de consultants qui ont produit des rapports. Ceci constitue une démarche innovante qui prévoit de comprendre, à la faveur de ce projet des dynamiques sociales utiles pour adresser la réalité de la « sécurité humaine » au niveau de la région. Cependant, puisqu'il s'agit d'un projet pilote, il aurait été plus utile d'initier un partenariat avec un laboratoire de sciences sociales de l'Université de Bouaké qui, avec les ressources allouées à ces études, aurait pu constituer un partenaire sur plusieurs problématiques et plusieurs années.

Ainsi, l'ambition était grande, et l'approche inclusive qui a permis des consultations préalables a révélé des défis dont la prise en compte semble avoir déconnecté les activités de l'esprit du projet.

VIII. Champ et objectifs de l'évaluation

31. La présente évaluation, en tant qu'évaluation finale, a initialement pour champ toutes les phases de la mise en œuvre de l'initiative, du début jusqu'à la fin du projet soit du 1^{er} janvier 2022 au 30 septembre 2024. Cependant, au regard de la stratégie du projet et les leçons attendues de la stratégie et de la mise en œuvre du projet, l'évaluation s'est intéressée d'une part aux phases de consultations préliminaires ayant sous-tendu l'identification des besoins, et d'autre part à la mise en œuvre du projet depuis le 1^{er} janvier 2022.

En termes de volets, produits et réalisations, l'évaluation s'est intéressée à tous les produits déjà réalisés depuis la mise en œuvre du projet. Sans pouvoir se prononcer sur ce qui reste à faire,¹⁰ la présente évaluation regorge déjà de leçons susceptibles d'être prises en compte en vue de la réalisation des prochaines phases, au regard du prolongement sans coût dont a déjà bénéficié le projet.

32. Dans le cadre de cette évaluation, les principaux segments de la population concernés par le projet sont pris en compte et ont constitué les cibles principales notamment pendant la collecte de données. Il s'agit essentiellement des partenaires instigateurs du projet à savoir le PNUD et ONUFEMMES, de l'équipe de mise en œuvre du projet, notamment les différents comités de pilotage ainsi que l'équipe d'exécution du projet ; les autorités locales notamment les autorités préfectorales et sous-préfectorales ayant contribué aux différentes opérations de mobilisations des partenaires et d'identification des besoins et qui ont facilité par divers mécanismes les activités ; les prestataires, les principales organisations de la société civile impliquées dans certaines activités du projet (Cellules civilo-militaires, les AVEC) les bénéficiaires qui sont des structures locales (les centres sociaux, des dispensaires, un tribunal coutumier) mais aussi des populations vulnérables directes, notamment des jeunes, des femmes).

33. D'un point de vue spatiale, l'évaluation a couvert les périmètres géographiques de l'exécution du projet soit les localités des quatre départements de la région de Gbêkê. A cet effet, elle s'est déroulée dans le département de Bouaké et ses périphéries, les départements de Béoumi et ses sous-préfectures et villages, le

¹⁰ Voir points sur les activités non encore réalisées ou les indicateurs non atteints.

département de Sakassou, ses sous-préfectures et villages, le département de Botro, sa sous-préfecture et ses villages.

▪ **Objectifs de l'évaluation**

34. De façon générale, la présente évaluation vise d'une part, à apprécier le projet, sa conception, sa mise en œuvre, les produits réalisés, d'autre part à documenter les différents enseignements tirés de la mise en œuvre du projet.

De façon spécifique, il s'agira de :

- Apprécier la conformité des interventions du projet en rapport avec les attentes des communautés ciblées ;
- Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs préalablement définis ;
- Apprécier les changements attribuables aux interventions du projet ;
- Mesurer les progrès constatés dans la sécurité humaine par la localisation des ODD ;
- Constater l'utilisation des fonds décaissés en rapport avec les besoins initialement identifiés ;
- Identifier les contraintes liées à la mise en œuvre du projet ;
- Faire des recommandations visant à consolider les acquis du projet ;
- Tirer les enseignements généraux de ce projet qui seront utiles au PNUD, à ONU Femmes et au Gouvernement pour de futurs programmes dans le même domaine.
- Déterminer, au vu du marqueur genre 2 attribué, si le projet a effectivement encouragé l'égalité entre les sexes de façon considérable et cohérente, en veillant à ce que les femmes bénéficient du projet et reflétant leurs préoccupations et intérêts.
- Identifier les facteurs de succès et défis du projet (programmation et gestion du projet) ; sur cette base, formuler des recommandations sur les procédures de planification et mise en œuvre des projets potentiels futurs qui vont financer ce type d'intervention.

▪ **Critères d'évaluation**

35. La présente évaluation, en s'appuyant sur les termes de référence s'aligne sur les critères et questions d'évaluation articulés autour des points de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience, et de durabilité. Ces critères d'évaluation apparaissent judicieux et indispensables pour atteindre les buts de cette évaluation.

A cet effet, il s'est agi, dans le cadre de ce rapport, de répondre très spécifiquement aux questions essentielles d'évaluation qui sont déclinées en sous-questions évaluatives contenues dans les TDR et reprises dans la matrice de l'évaluation. Ainsi, l'évaluation s'est-elle appliquée à dégager la pertinence du projet à travers la conformité entre les produits et leurs effets et les attentes en termes de sécurité humaine et de promotion des droits humains. Car, pour rendre compte de ce qui a été fait dans le cadre du projet et en tirer des leçons, il convient fort utilement de s'intéresser à la pertinence du projet et en analyser l'opportunité à l'aulne des priorités des populations, mais aussi les différents plans nationaux de développement et les cadres de coopération et plans stratégiques des différentes agences d'exécution.

36. Aussi, l'évaluation a-t-elle essayé d'apprécier la cohérence, et à cet effet, a analysé en quoi le projet reste aligné ou non sur d'autres initiatives pertinentes des partenaires. De même l'évaluation s'est intéressée à l'efficacité du projet et a ainsi tenté de comprendre sa capacité à garantir les produits et assurer les effets attendus. Par ailleurs, il s'est agi de voir si la mise en œuvre du projet a fait l'objet d'une utilisation rationnelle et judicieuse des ressources (humaines, matérielles et financière) en se demandant dans quelle mesure le projet a été mis en œuvre et géré de façon efficiente. Aussi, a-t-il été question de comprendre dans quelle mesure le projet et sa mise en œuvre montrent ou non des signes de durabilité et de relever les leviers et contraintes de la pérennité des produits et effets. Enfin, il s'est agi de dégager dans quelle mesure la logique et l'approche de changement se sont avérées ou non pertinentes puis de ressortir dans quelle mesure, les leçons apprises ont été documentées et partagées.
37. Les termes de référence de l'évaluation n'ont cependant pas retenu le critère d'impact ce qui s'explique d'une part par la nature du projet (projet pilote) et d'autre part par l'absence de recul nécessaire dans le temps pour apprécier l'impact des initiatives sur les problèmes adressés et les populations bénéficiaires. Cependant certains effets de certaines actions sont déjà visibles et appréciables.

IX. Approche et méthodes de l'évaluation

38. L'évaluation du Projet d'appui intégré dans la région de Gbêkê a adopté une approche méthodologique mixte, combinant des méthodes quantitatives et qualitatives pour assurer une compréhension complète des effets du projet. Le choix de cette approche est motivé par la nécessité d'obtenir des données à la fois mesurables et contextuelles, permettant de répondre aux questions de l'évaluation tout en tenant compte des contraintes de temps et de ressources. De façon spécifique, l'approche méthodologique adoptée s'est axée sur une revue documentaire, une étude qualitative et une étude quantitative.

- Revue documentaire

39. Il s'est agi de la revue et de l'analyse des documents produits par les partenaires notamment le MEPD, le PNUD et ONUFEMMES, des évaluations et réflexions stratégiques réalisées au cours de la période de mise en œuvre du projet, des Plans de Travail Annuels, de rapports de revue, des rapports de mission, des rapports de formation, des rapports d'activités semestriels et annuels ainsi que tous autres documents stratégiques jugés pertinents. Ainsi l'évaluation a-t-elle eu droit :
- au document de projet
 - aux termes de référence de l'évaluation
 - aux rapports d'activités
 - aux rapports d'études

- *Etude qualitative*

40. Dans le cadre de l'étude qualitative, vingt (27) entretiens semi-structurés avec des leaders communautaires, des autorités locales, et des groupes cibles (femmes, jeunes, etc.) ont été menés pour approfondir les aspects non quantifiables du projet, tels que les perceptions de la paix et de la sécurité. L'analyse qualitative a suivi une approche thématique, permettant de dégager les principaux défis, réussites, et perceptions autour du projet. Ce choix méthodologique est justifié par sa capacité à capturer la complexité des dynamiques sociales et politiques, ce qui est important pour une évaluation axée sur la paix et la cohésion sociale.

Le choix de combiner ces deux approches a permis de trianguler les données et de renforcer la validité des résultats. Bien que cette méthode soit exigeante en termes de temps, elle a été adaptée aux contraintes de l'évaluation par une priorisation des indicateurs les plus pertinents et une focalisation sur les localités clés. Les limitations, telles que l'accès difficile à certaines zones et la disponibilité limitée des participants, ont été atténuées par une planification logistique rigoureuse et une flexibilité dans la collecte des données.

Ainsi, des échanges ont eu lieu avec :

- les partenaires de conception et de mise en œuvre du projet
- l'équipe de coordination du projet
- les chargés de suivi-évaluation des différentes agences
- les autorités préfectorales
- les autorités sous-préfectorales
- les autorités régionales
- des élus locaux
- des bénéficiaires
- des cellules civilo-militaires

41. Sept focus groups ont été organisés avec des organisations de la société civile notamment les cellules civilo-militaires à Botro, les regroupements de femmes, les autorités coutumières à Botro, les regroupements de femmes à Diabo, la direction régionale du ministère de la famille et femme, le groupe genre de l'Université de Bouaké, les AVEC de Diabo.

42. Par ailleurs, des visites de sites ont eu lieu notamment dans les localités de Bourebo avec une visite de la maternité qui a bénéficié d'un appui en matière de réhabilitation, les complexes socio-éducatifs de Béoumi et Sakassou, le Centre de transit des survivantes de VBG de Bouaké, le tribunal coutumier de Sakassou, le dispensaire de Souafouèdjahan, le foyer Nanan Totokra, la Bibliothèque du Lycée moderne de Botro, la Radio communautaire Goli Dandi, l'USIFEM de Diabo.

- *Etude quantitative*

NB : La détermination des cibles de ces collectes de données a relevé d'un choix raisonné basé sur le site d'intervention, la géographie des parties prenantes du projet, ainsi que sur leurs rôles et responsabilités respectifs, à savoir : (i) les Partenaires d'exécution du Programme ; (ii) les Membres du Comité de Pilotage et du comité de coordination technique ; (iii) Membres du Groupe de Référence de l'évaluation ; (vi) Prestataires de services; (vii)

Acteurs de la société civile ; (viii) Bénéficiaires finaux des interventions du projet ; (ix) Personnel de l'équipe du projet.

- **Traitement des données**

43. Cette étape méthodologique a consisté en trois sous-étapes importantes : le dépouillement, le nettoyage et l'analyse des données.

A cet effet, il s'est d'abord agi d'organiser et préparer les données recueillies pour qu'elles puissent être analysées efficacement. Ainsi il a été question de trier, de coder et de structurer les données. Ensuite, il a été procédé, d'une part, à la vérification des données pour détecter les erreurs, les doublons et les incohérences, et d'autre part à l'organisation des données dans des formats utilisables notamment en une base de données.

Enfin, il a été construit des grilles d'analyses consolidées pour l'ensemble des informations collectées, puis les données synthétisées ont servi aux différentes analyses ainsi qu'à la rédaction du rapport. La triangulation des données et l'utilisation d'outils standards assureront, dans la mesure du possible, la validité et la sincérité de l'analyse afin de produire un rapport d'évaluation qui identifiera les bonnes pratiques, les forces, les faiblesses et les leçons apprises de la mise en œuvre du projet, de manière à dégager les orientations souhaitables pour l'avenir et à appuyer la prise de décision pour les futures interventions.

- **Mise en évidence de la performance du projet**

L'Echelle d'appréciation des performances se présente comme suit :

Tableau 1 : Echelle de notation

NOTE	PRECIATION	TEGORIE
	Très satisfaisant	Satisfaisant
	Satisfaisant	
	Modérément satisfaisant	
	Modérément insatisfaisant	Insatisfaisant
	Très insatisfaisant	
	Très satisfaisant	

44. La performance sera qualifiée de :

Très satisfaisante si les résultats attendus ont été atteints comme – ou mieux – que prévu

Satisfaisante si les aspects positifs sont plus importants que les aspects négatifs

Modérément satisfaisante si les aspects positifs sont au moins aussi importants que les aspects négatifs

Modérément insatisfaisante si les aspects négatifs sont légèrement plus importants que les aspects positifs

Insatisfaisante si les aspects positifs sont faibles par rapport aux aspects négatifs, et

Très insatisfaisante en cas de déficiences sérieuses caractérisées par très peu d'aspects positifs.

NB : L'appréciation de la performance présentée ci-dessus sera appliquée exclusivement aux critères de l'efficacité et de l'efficience correspondant à l'appréciation Très insatisfaisant à Très satisfaisant.

Pertinence : Pour ce critère, la notation correspond aux appréciations suivantes : Pertinent (P) à Pas Pertinent (PP). En considérant l'échelle de notation, si la note attribuée est comprise entre 4 à 6, l'appréciation donnée est Pertinente (P). Si la note attribuée est comprise entre 1-3, l'appréciation Pas Pertinente (PP).

Durabilité : Ce critère sera noté sur une échelle de Probabilité à Moyennement improbable. En considérant l'échelle de notation retenue, l'appréciation de la durabilité se résume comme suit :

- Si, la note affectée est comprise entre 4-6, l'appréciation est Probable (P), risques négligeables à la durabilité.
- Si la note affectée est comprise entre 2-4, l'appréciation est Moyennement probable (MP), risques modérés.
- Si la note affectée est comprise entre 1-2, l'appréciation est Moyennement improbable (MI), risques importants.

- **Considérations éthiques**

45. Pour garantir les droits des participants à l'évaluation et les préserver, l'évaluation a usé de consentement éclairé. Ainsi toutes les personnes participant à la collecte de données ont été informées de la nature de l'évaluation, de ses objectifs, de l'utilisation prévue des informations collectées, et de leur droit de refuser de participer ou de retirer leur participation à tout moment sans conséquence. Dans l'analyse et le traitement des données, le principe de l'anonymisation a été de mise. Ainsi, nulle part, l'identité des personnes ressources n'a été dévoilée. De plus, les entretiens et les données collectées ont été traités avec la plus grande confidentialité.

- **Informations sur l'évaluateur**

46. La présente évaluation a été réalisée par un consultant indépendant. Il est docteur en études politiques et en sciences sociales, enseignant-chercheur en politiques publiques, en programmes et projets. Il est par ailleurs spécialiste de management des projets. Il a réalisé des évaluations pour différentes agences des nations unies dans différents pays, mais aussi pour des institutions telles que la Banque Africaine de Développement, l'Union Européenne, la Fondation Konrad Adenauer etc. Il est enfin formateur en évaluation de projets et politiques publiques.

X. Analyse des données

47. L'évaluation du projet a suivi un processus rigoureux d'analyse des données, structuré en plusieurs étapes. L'analyse des informations s'est moulée dans les réponses données aux questions évaluatives. Il s'est ainsi agi de faire des croisements des informations collectées, de les confronter, de les évaluer et enfin de dégager la synthèse des informations.

A cet effet, les données ont été nettoyées et vérifiées pour en assurer l'exactitude, par la triangulation des informations recueillies auprès de différentes sources.

L'analyse des données a été conduite par groupes de population, permettant d'identifier les différences d'impact selon le genre et les groupes sociaux. Cette différenciation a permis de répondre aux questions d'évaluation concernant l'efficacité et l'équité des interventions. L'adéquation des analyses a été justifiée par l'utilisation de méthodes statistiques appropriées pour les données quantitatives et d'analyses thématiques pour les données qualitatives.

Cependant, certaines limites ont été rencontrées, telles que l'incomplétude des données dans certaines localités et la difficulté à recueillir des informations précises auprès des populations les plus marginalisées. Ces lacunes ont pu influencer l'interprétation des résultats, notamment en sous-estimant l'impact réel du projet sur certains groupes vulnérables. Ces limitations ont été prises en compte dans les conclusions de l'évaluation, en recommandant des approches complémentaires pour pallier ces insuffisances.

XI. Les constatations

Pertinence

48. Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales (PND, Politique nationale de l'égalité de Genre, etc.) ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il bien tenu compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires ?

49. Le projet de Sécurité Humaine s'est inscrit dans les priorités nationales de la Côte d'Ivoire en tant qu'une tentative de réponse globale aux défis post-crise, et comme un vecteur de développement local intégré et de stabilité à long terme.

Le projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire s'est inscrit dans les priorités nationales en tenant compte de divers enjeux socio-politiques, économiques et sécuritaires considérés comme prioritaires pour la Côte d'Ivoire au travers de deux PND, des divers plans stratégiques.

- Depuis la fin de la crise politico-militaire qui a marqué la Côte d'Ivoire entre 2002 et 2011, le pays a accordé une importance particulière à la sécurité humaine. La réconciliation, la réinsertion des ex-combattants, et la prévention de nouveaux conflits étaient des priorités pour le gouvernement ivoirien. Ainsi les PND 2021-2025, à la suite des précédents PND notamment les PND 2011-2015, 2016-2020, en tant que cadre de référence pour les politiques de développement du pays, intègre la cohésion sociale, la paix et la sécurité comme des piliers essentiels pour un développement durable. A cet effet, il est prévu, au titre des objectifs stratégiques du gouvernement ivoirien, d'une part, de mettre en œuvre des initiatives pour la prévention des conflits, la gestion des tensions sociales, et le renforcement des capacités des forces de défense et de sécurité et d'autre part d'encourager le dialogue social, la réconciliation nationale et des programmes inclusifs pour assurer l'intégration de toutes les communautés. A cette fin, plusieurs initiatives ont incarné cette vision. Il s'agit notamment de la Stratégie nationale de réconciliation et de cohésion sociale¹¹, la Politique nationale de sécurité et de défense¹², le Programme national de cohésion sociale¹³ etc.
- La Côte d'Ivoire, via deux PND et plusieurs plans stratégiques, s'est engagée à améliorer les conditions de vie des populations les plus vulnérables, notamment par le renforcement de l'accès à l'éducation, aux soins de santé et à l'emploi. Ainsi, il est prévu des Programmes de protection sociale avec par exemple l'extension et le renforcement des filets sociaux pour soutenir les ménages en situation de pauvreté

¹¹ Cette stratégie a été mise en place pour renforcer la paix après les crises électorales et la guerre civile. Elle vise à :

- Promouvoir le dialogue entre les différentes communautés ethniques et sociales.
- Soutenir les initiatives locales de paix.
- Favoriser la réintégration des populations déplacées et la réhabilitation des zones affectées par les conflits.

¹² Le PNSD met l'accent sur une approche globale de la sécurité, intégrant la sécurité humaine :

- Sécurité communautaire : Inclusion des populations locales dans les processus de sécurité pour garantir un environnement stable.
- Prévention de la violence : Mettre en œuvre des programmes de désarmement, démobilisation et réinsertion (DDR) pour les anciens combattants.
- Réforme du secteur de la sécurité : Modernisation et professionnalisation des forces de sécurité et de défense.

¹³ Le PNCS est une initiative spécifique pour la consolidation de la paix. Il se concentre sur :

- Le soutien aux projets de développement communautaire qui encouragent la solidarité.
- L'assistance aux personnes ayant souffert de violences, avec des mesures pour leur réintégration et leur autonomisation.
- Le développement de programmes dans les écoles et communautés pour sensibiliser sur la culture de la paix et de la non-violence.

extrême, avec une attention particulière aux femmes, aux enfants, aux personnes âgées et aux personnes handicapées ; l'amélioration de l'accès aux soins de santé, à l'éducation, à l'eau potable et à l'assainissement pour les populations vivant dans les zones rurales et périurbaines défavorisées ; le renforcement des capacités économiques des ménages vulnérables avec des initiatives pour promouvoir l'emploi, en particulier l'auto-emploi, à travers des formations et des financements pour les jeunes et les femmes.

- La stabilisation du pays passait par le renforcement des institutions étatiques pour assurer la sécurité des personnes et des biens. Le projet de Sécurité Humaine a encouragé le développement des capacités des forces de sécurité, mais aussi la promotion de la justice et de l'état de droit.
- La Côte d'Ivoire a bénéficié de l'appui de partenaires internationaux comme les Nations Unies pour intégrer la sécurité humaine dans ses priorités. Ces collaborations ont permis de financer des projets en matière de désarmement, de réinsertion des ex-combattants et de soutien aux populations déplacées.
- La Côte d'Ivoire s'est engagée dans plusieurs initiatives visant à réduire les impacts du changement climatique, à améliorer la gestion des ressources naturelles, et à promouvoir une croissance inclusive pour garantir la sécurité économique et environnementale des citoyens.

50. Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les produits et effets des programmes de pays du PNUD et d'ONU femmes et les ODD ?

51. Le projet s'inscrit pleinement dans les objectifs du PNUD et d'ONU Femmes, tout en contribuant activement aux ODD. Il s'agit d'une initiative intégrée qui renforce la sécurité, promeut l'égalité des sexes, soutient la réduction des inégalités et contribue à la stabilité à long terme de la région.

- Le projet s'est aligné sur les objectifs du CCDDD qui sert de plan stratégique pour les Nations Unies en Côte d'Ivoire, y compris ONUFEMMES et le PNUD. En effet, le CCDDD intègre la sécurité humaine comme un thème transversal, avec les objectifs tels que la consolidation de la paix et promotion de la cohésion sociale, la sécurité économique et autonomisation et la protection sociale et accès aux services de base. Ainsi, pour ONUFEMMES et le PNUD en Côte d'Ivoire, il s'agit de mettre en œuvre des programmes pour renforcer la paix et prévenir les conflits, en incluant toutes les communautés dans le processus de réconciliation et en encourageant le dialogue ; de soutenir des initiatives pour réduire la pauvreté, améliorer les moyens de subsistance et promouvoir l'emploi des jeunes et des femmes, en particulier dans les zones rurales et les régions post-conflit et de renforcer les systèmes de protection sociale pour garantir que les populations vulnérables aient accès aux soins de santé, à l'éducation, à l'eau potable et à la sécurité alimentaire ; toutes choses auxquelles concourt le présent projet.
- Le plan stratégique d'ONU Femmes en Côte d'Ivoire (2021-2025) met en avant plusieurs axes pour promouvoir l'autonomisation économique, sociale et politique des femmes, en ligne avec les Objectifs de Développement Durable (ODD), en particulier les ODD 5 (égalité entre les sexes) et 8 (travail décent et croissance économique). A

cet effet, ONUFEMMES travaille, d'une part, sur des priorités telles que l'autonomisation économique des femmes avec le soutien à l'entrepreneuriat féminin à travers des initiatives de formation, de mentorat et d'accès au financement pour encourager les femmes à créer et à développer leurs propres entreprises. D'autre part, ONUFEMMES travaille sur la participation accrue des femmes dans la gouvernance et la prise de décision avec le renforcement des capacités des femmes à participer activement aux processus politiques et aux instances décisionnelles à tous les niveaux (local, régional et national), avec un accent sur l'augmentation de la représentation féminine dans les instances gouvernementales et les élections. D'autre part encore, ONUFEMMES travaille sur la réduction des violences basées sur le genre (VBG) avec la prévention et prise en charge des violences faites aux femmes et aux filles à travers des campagnes de sensibilisation, la mise en place de mécanismes de protection, et le soutien aux victimes par des services juridiques, médicaux et psychosociaux.

- Le CPD qui définit les priorités stratégiques du PNUD en Côte d'Ivoire, met d'abord l'accent sur la sécurité humaine et le développement local. Il entend ainsi promouvoir un développement inclusif et durable pour répondre aux besoins essentiels des populations, tout en renforçant la gouvernance locale et les capacités institutionnelles pour la gestion des conflits. Ensuite, le CPD prévoit le renforcement des capacités de résilience et entend ainsi travailler avec les communautés pour développer des solutions durables aux problèmes de sécurité alimentaire, d'accès à l'eau et aux services sociaux, avec une attention particulière pour les zones affectées par les crises. Enfin, le CPD axe l'intervention du PNUD sur la prévention de la violence et la justice pour tous avec la promotion d'initiatives pour renforcer les systèmes judiciaires et de sécurité afin de protéger les droits des individus, en particulier ceux des femmes et des enfants.
- Le Projet s'inscrit également dans la droite ligne des objectifs et produits des divers programmes notamment le Programme d'Appui à la Reconstruction et à la Réinsertion ainsi que les initiatives de résilience et de réduction des risques.
- Le projet contribue directement à l'ODD 16 relatif à la paix, la justice et les institutions efficaces en renforçant la sécurité humaine dans une région sujette à des tensions sociales et des violences. En améliorant la protection des communautés, en réduisant les conflits et en renforçant les capacités locales, le projet favorise la paix et la cohésion sociale.
- En lien avec les objectifs d'ONU Femmes, le projet intègre une approche basée sur l'égalité des sexes en s'assurant que les femmes participent activement aux processus de décision et aux initiatives de sécurité humaine. Il vise à améliorer la sécurité physique des femmes et à leur offrir des opportunités de leadership dans la résolution des conflits. En plus de converger avec les produits et effets des programmes d'ONU Femmes dans ces différentes composantes notamment la lutte contre les violences faites aux femmes et aux filles, la participation politique des femmes et autonomisation économique des femmes, le projet constitue une véritable contribution à l'atteinte de l'ODD 5 relatif à l'égalité des sexes.
- Le projet Sécurité humaine vise, entre autres, à renforcer les conditions de sécurité dans la région, un facteur fondamental pour favoriser le développement économique

local et réduire les inégalités sociales. A cet effet, il s'inscrit dans le cadre de l'ODD 1 relatif à l'éradication de la pauvreté et l'ODD 10 relatif à la réduction des inégalités.

- Le projet est conçu pour s'intégrer aux initiatives du PNUD en Côte d'Ivoire, qui mettent l'accent sur la réduction des vulnérabilités et la construction de résilience. Le PNUD travaille sur des programmes visant à stabiliser les régions en proie à des tensions, comme Gbêkê, à travers des efforts de renforcement des institutions locales et de développement communautaire. Le projet "Sécurité Humaine" contribue directement à ces priorités en ciblant les populations vulnérables et en renforçant les structures locales pour prévenir et gérer les conflits. Cela fait partie des efforts du PNUD pour favoriser un environnement propice au développement durable.
- ONU Femmes en Côte d'Ivoire développe des programmes qui promeuvent et renforcent la sécurité des femmes leur autonomisation économique ainsi que la préservation de leur intégrité physique, le respect de tous leurs droits. Le projet à Gbêkê, en mettant l'accent sur la protection des droits des femmes, l'élimination des violences basées sur le genre et la participation des femmes à la gouvernance locale, s'aligne directement avec les efforts d'ONU Femmes pour promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans les contextes fragiles. Ainsi, le Projet sécurité humaine s'aligne sur le Plan Stratégique global (2022-2025) et à la Note Stratégique du Bureau pays (2021-2025), l'ONU Femmes Côte d'Ivoire dont les domaines prioritaires suivants : (Gouvernance, Participation Politique et Leadership des Femmes (incluant la Planification et la Budgétisation Sensible au Genre et Femmes paix et Sécurité); Autonomisation économique et lutte contre les vulnérabilités des femmes; Lutte contre les violences faites aux femmes et Genre/VIH.) apparaissent ici reflétés.
- Le projet participe aux effets escomptés des programmes conjoints du PNUD et d'ONU Femmes, qui visent à :
 - Améliorer la sécurité communautaire et promouvoir des environnements sûrs pour les populations vulnérables.
 - Renforcer les capacités locales et nationales pour gérer les conflits, promouvoir la cohésion sociale et garantir une gouvernance inclusive.
 - Soutenir l'autonomisation économique des femmes et des jeunes, en leur offrant des opportunités d'emploi et en favorisant leur participation dans les processus de décision.

Au sortir de la crise ivoirienne jusqu'en 2022, la région de Gbêkê a connu des progrès mitigés en matière de paix, de sécurité, de cohésion sociale et de lutte contre la pauvreté. Située au cœur du pays, cette région a été durement touchée par les violences post-électorales de 2010-2011. Selon les données de l'Institut National de la Statistique de Côte d'Ivoire (INS), le taux de pauvreté de Gbêkê, bien qu'en baisse, restait élevé à 54,7 % en 2020, contre 70 % en 2012, montrant une amélioration relative mais lente des conditions de vie. Le chômage des jeunes, quant

à lui, continuait d'être préoccupant avec un taux estimé à 34 % en 2021, malgré les initiatives pour promouvoir l'emploi et l'auto-emploi.

Sur le plan sécuritaire, la région a connu une stabilisation progressive. Le Programme National de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (PNDDR) a permis de récupérer une partie des armes légères en circulation, mais l'insécurité résiduelle persistait. En 2020, le taux de criminalité était de 12 incidents pour 100 000 habitants, un léger recul par rapport à 2013 (15 incidents pour 100 000 habitants). Les conflits fonciers demeuraient également une source de tension, avec environ 800 conflits recensés entre 2018 et 2021, principalement liés aux déplacements internes de populations durant la crise.

Concernant la cohésion sociale, les efforts pour renforcer la réconciliation entre communautés ont produit des résultats notables. En 2016, 22 % des habitants de Gbêkê percevaient encore des tensions ethniques persistantes, mais ce chiffre a chuté à 15 % en 2021 grâce aux programmes de dialogue communautaire et à l'implication des leaders traditionnels et religieux. Les structures locales de médiation ont joué un rôle clé dans la résolution des différends, aidant à apaiser les tensions.

En termes de développement humain, le taux de scolarisation a augmenté, passant de 65 % en 2016 à 72 % en 2021, signe d'une amélioration progressive de l'accès à l'éducation. L'accès aux soins de santé a également progressé, bien que des disparités demeurent. La mortalité infantile a légèrement diminué, passant de 89 pour 1 000 naissances en 2014 à 76 pour 1 000 en 2020, grâce à l'amélioration des infrastructures sanitaires et à la mise en œuvre de programmes de santé maternelle et infantile.

Malgré ces avancées, la région de Gbêkê reste vulnérable. La lente réduction de la pauvreté, les inégalités persistantes et les défis liés à l'emploi des jeunes et à la sécurité témoignent de la nécessité de renforcer les actions en faveur d'un développement inclusif et durable.

Encadré1 : Situation de la région de Gbêkê au lendemain de la crise

ivoirienne

- La chaîne de résultats, le cadre de résultats et de rendement étaient-ils précis en matière d'inclusion, d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes/filles et de sécurité humaine ?
- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?

62. Dans l'ensemble, le projet Sécurité Humaine dans la région de Gbêkê peut être considéré comme une contribution positive à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Le cadre de résultats et de rendement inclut des

objectifs clairs. Cependant, les indicateurs de suivi précis et des ressources adaptées pour l'intégration de la dimension de genre à chaque étape du projet restent faibles. Le marqueur de genre 2 semble refléter la réalité des actions sur le terrain.

- Le projet Sécurité Humaine dans la région de Gbêkê a visiblement intégré des objectifs d'inclusion, d'égalité des sexes, et d'autonomisation des femmes avec des actions de facilitation des femmes aux services sociaux de base, la promotion de participations communautaires, l'accès aux financements et aux ressources, des actions de formation et de sensibilisation aux droits des femmes et à l'égalité des sexes, la facilitation de la participation des femmes aux processus de paix et de sécurité, et des actions de réduction des violences de toutes formes à l'égard des jeunes filles et des femmes. Toutefois, il n'existe pas suffisamment de précision et de clarté sur les indicateurs de performance liés à ces domaines.
- Dans le cadre de la conception du projet, il a été réalisé des consultations avec les femmes et des organisations de défense des droits des femmes pour identifier leurs besoins et définir des objectifs pertinents. Dans la mise en œuvre, l'égalité des sexes a été recherchée à différentes étapes du projet avec des activités qui offrent des opportunités spécifiques aux femmes et soutiennent des initiatives de protection contre les violences basées sur le genre. Cependant, le suivi du projet n'a inclus aucun indicateur clair devant faciliter la mesure des effets des activités en termes de contribution à l'autonomisation, la lutte contre les violences etc.
- Le marqueur de genre apparaît ici adapté dans la mesure où le projet prend en compte l'égalité des sexes dans ses objectifs et ses résultats. Dans la pratique, les activités du projet sont effectivement orientées vers ces objectifs et pourraient produire des résultats tangibles pour les femmes.
- Le projet a encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes en favorisant l'accès des femmes aux ressources et aux services sociaux de base, et en renforçant leurs capacités à occuper des rôles décisionnels. L'autonomisation économique des femmes, via l'accès à des activités génératrices de revenus et des formations comme dans le cadre du soutien aux coopératives telles que l'USIFEM de Diabo ainsi que les divers appuis à l'organisation et à la restructuration des AVEC constituent des leviers importants.

Les arrangements institutionnels prévus étaient-ils adéquats par rapport aux enjeux ?
visaient-ils la responsabilisation en matière d'atteinte des objectifs d'équité et d'égalité de genre ?

67. Les arrangements institutionnels prévus dans le cadre du projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire ont été conçus pour répondre aux enjeux complexes liés à la sécurité, au développement, et aux droits humains, y compris l'équité et l'égalité de genre. Cependant, l'adéquation de ces arrangements aux défis réels et leur efficacité en matière de responsabilisation pour atteindre ces objectifs méritent une analyse plus approfondie.

- Les institutions mises en place ou renforcées dans le cadre du projet avaient pour mission de coordonner les efforts multisectoriels en matière de sécurité humaine. Cela comprenait les directions régionales des ministères concernés notamment le ministère du Plan, le ministère des affaires sociales, le ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation, le ministère des Villes, le ministère de l'Emploi et de la Protection Sociale, le ministère de la Solidarité, de la Cohésion Sociale, le ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant, les autorités régionales et préfectorales, des organisations de la société civile, ainsi que des partenaires internationaux. En théorie, ces arrangements visaient à créer des synergies entre différents acteurs pour répondre efficacement aux défis de sécurité et de développement. A cet effet, le projet a mis en place un Cadre central de coordination coprésidé par le Ministère du Plan et le PNUD ainsi qu'un Comité régional de pilotage du projet co-présidé par le Préfet de Région et le Président du Conseil Régional, un Comité départemental présidé par le Préfet de département pour les rencontres annuelles et les Maires des localités pour les rencontres trimestrielles.
- Cette approche intersectorielle s'est avérée pertinente surtout qu'il s'agit d'enjeux de sécurité humaine et que les problématiques sont complexes et touchent à de multiples aspects de la société. Par ailleurs, des structures locales, telles que les comités de paix et les cellules civilo-militaires, ont été renforcées pour permettre une meilleure appropriation locale des questions de sécurité humaine, y compris celles relatives à l'égalité des sexes.
- Par ailleurs, les arrangements institutionnels prévoyaient des mécanismes pour promouvoir l'équité et l'égalité de genre, mais leur mise en œuvre a souvent été confrontée à des défis de synergie et de coordination du fait d'une répartition quasi rigide du travail entre ONUFEMMES et le PNUD.
- Plutôt que d'avoir un cadre commun de travail qui faciliterait les interactions et la synergie, les deux agences ont fonctionné de façon autonome et indépendante de sorte que l'une sait rarement ce que fait l'autre et au finish nul n'est capable de rendre compte de l'entièreté des actions menées. Les deux agences se sont parfois côtoyées, amenuisant ainsi la synergie nécessaire au plein succès du Projet. Malgré les réunions de coordination, la symbiose n'a pas toujours été réussie en vue d'une coordination harmonieuse.
- Certes, les questions d'égalité et de genre sont difficiles à appréhender du fait de leur complexité, mais l'existence de mécanismes de suivi auraient permis d'évaluer les progrès réalisés en matière d'équité et d'égalité de genre. Mais il a manqué de mécanismes efficace et d'indicateurs de genre qui aurait facilité la mesure des progrès réalisés.

In fine, la pertinence du Projet apparaît très satisfaisante avec une moyenne de 6/6

Efficacité

Dans quelle mesure le projet a-t-il été conçu dans une dynamique de contribution pertinente à l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes (compétences, connaissances, pouvoir nécessaires à la prise de décisions éclairées, etc.) et de promotion des Droits humains ?

73. Le projet a été conçu pour répondre de manière intégrée à plusieurs objectifs, dont la promotion de l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes, et la défense des droits humains. Il s'agit d'une approche holistique qui reconnaît l'interdépendance entre sécurité, développement, et droits humains, et qui place les femmes au cœur des efforts de reconstruction et de développement durable.

- Le projet reconnaît que l'égalité des sexes est un élément fondamental pour la sécurité humaine. Les femmes, qui sont souvent les plus touchées par les conflits et les crises, ont été placées au centre des interventions visant à rétablir la paix et à reconstruire les communautés. Des produits spécifiques ont été mis en place pour garantir que les femmes aient un accès équitable aux ressources, aux services publics et aux opportunités économiques.
 - Le projet a intégré des initiatives visant à renforcer les compétences, les connaissances et le pouvoir de décision des femmes. Des formations ont été offertes aux femmes pour améliorer leurs compétences professionnelles et leur accès à l'emploi, ce qui contribue à leur autonomie économique.
 - La promotion et la protection des droits humains sont au cœur du projet de Sécurité Humaine qui a renforcé les mécanismes de prévention et de réponses aux violences faites aux femmes et aux filles, notamment en renforçant les capacités des forces de sécurité et en sensibilisant les communautés aux droits des femmes.
 - Le projet a veillé à ce que les femmes et les groupes vulnérables aient accès à la justice, notamment en développant des programmes d'assistance juridique et en réformant le système judiciaire pour le rendre plus inclusif.
 - Des campagnes de sensibilisation ont été menées pour promouvoir les droits humains, avec un accent particulier sur les droits des femmes et des enfants.
 - Le projet a travaillé en collaboration avec des organisations nationales et des organisations de la société civile spécialisées dans la défense des droits des femmes et des droits humains. Ces partenariats ont permis d'assurer que les actions entreprises soient alignées sur les meilleures pratiques internationales et répondent aux besoins spécifiques des femmes en Côte d'Ivoire.
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et effets aux priorités de développement nationales, aux ODD, au CCDD, aux programmes de pays du PNUD et d'ONU femmes ?
 - Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la réalisation des droits fondamentaux ?
 -

Le projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire a joué un rôle clé dans l'alignement des priorités nationales avec les objectifs globaux de développement, notamment les Objectifs de Développement Durable (ODD), le Cadre de Coopération pour le Développement Durable (CCDD), ainsi que les programmes de pays du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et d'ONU Femmes.

- 80. Le projet a soutenu les efforts de réconciliation après la crise ivoirienne en renforçant la cohésion sociale et en promouvant le dialogue entre les communautés. Cela correspond à une priorité clé du gouvernement ivoirien pour assurer la stabilité et prévenir de futurs conflits. Dans le cadre de plusieurs initiatives, le projet a permis aux acteurs locaux de travailler ensemble dans le cadre de comités de paix sur les enjeux de prévention et de gestion des conflits. Il a surtout travaillé sur des problématiques qui sont soumis sous-jacents aux tensions communautaires notamment les actions en faveur de la prévention et la gestion des conflits fonciers, les problèmes liés à la transhumance et au pastoralisme dans certaines localités. Ainsi, comme le soutiennent les autorités notamment dans des localités comme Sakassou et Botro, il est apparu que les tensions communautaires ont considérablement baissé ces deux dernières années.
- En mettant l'accent sur l'amélioration des conditions de vie des populations les plus vulnérables, notamment les femmes, le projet a contribué aux efforts nationaux pour réduire la pauvreté, conformément aux stratégies de développement du pays notamment le PND 2021-2025.
- Le projet a également visé à renforcer les institutions locales et nationales, contribuant ainsi à une meilleure gouvernance et à une plus grande capacité de l'État à fournir des services essentiels, ce qui est un objectif central du développement en Côte d'Ivoire.
- Le projet a particulièrement contribué à l'ODD 5 en promouvant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Par ses actions en faveur de la participation des femmes dans les processus décisionnels, l'accès aux services sociaux de base et la lutte contre les violences basées sur le genre, il a eu un impact direct sur cet objectif.
- En travaillant sur la consolidation de la paix, le renforcement des institutions, et l'accès à la justice, le projet a directement contribué à l'ODD 16. Il a soutenu la réhabilitation d'institutions plus inclusives et résistantes aux crises. Les centres sociaux, le foyer Nanan Totokra de Botro, le Tribunal coutumier de Sakassou relèvent de cette perspective.
- Par ses efforts pour améliorer l'accès des populations vulnérables aux ressources et services essentiels, le projet a soutenu l'ODD 1. Il a aidé à créer des opportunités économiques, notamment pour les femmes, et à améliorer les conditions de vie des communautés les plus affectées par la crise.
- • Le projet a contribué également à l'atteinte de l'ODD 3 à travers la réhabilitation de centres de santé, à savoir le Dispensaire de Souafouèdjahan, le Dispensaire de Mamini et la maternité de Bourebo.

Le CCDD, qui guide la coopération des Nations Unies avec les gouvernements dans le cadre des ODD, met l'accent sur l'inclusivité, l'égalité des sexes, et le renforcement des capacités institutionnelles. Le projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire s'est aligné sur ces priorités en intégrant ces principes dans ses actions.

- En répondant à la fois aux enjeux de sécurité, de développement, et de droits humains, le projet a contribué à une approche intégrée, qui est au cœur du CCDD. Il a permis de lier les efforts de consolidation de la paix avec ceux du développement durable. Ainsi la démarche axée sur la sécurité humaine a permis au projet de toucher aussi bien aux défis de paix, de sécurité, de cohésion sociale, de genre que de lutte contre la pauvreté,

l'autonomisation des femmes, la justice, l'accès aux services sociaux de base. Cette approche intégrée a permis une démarche axée sur la prise en compte des défis de la région dans une logique holistique.

- Le PNUD en Côte d'Ivoire met un accent particulier sur la gouvernance démocratique, et le projet de Sécurité Humaine a contribué à cet aspect en promouvant la participation citoyenne, y compris celle des femmes, et en renforçant les structures de gouvernance locale.
- Le projet a soutenu les efforts d'ONU Femmes pour promouvoir l'égalité des sexes en Côte d'Ivoire, en travaillant sur l'autonomisation des femmes, la lutte contre les violences basées sur le genre, et la participation des femmes dans les processus de paix et de développement.
- Le projet a aligné ses actions avec celles d'ONU Femmes en promouvant le leadership féminin et en soutenant les femmes dans des rôles décisionnels, renforçant ainsi sa contribution à un changement de paradigme en faveur de l'égalité des sexes.

- Dans quelle mesure les produits du projet, explicités dans le document du projet, ont-ils été réalisés ? Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et effets attendus du projet ? Quelles sont les évidences pour ces constats ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ? Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?
-

Dans l'ensemble, le projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire a réalisé plusieurs des produits prévus, bien que certains objectifs n'aient pas été entièrement atteints en raison de divers défis. La participation des communautés, le contexte de paix relative, la disponibilité d'une équipe terrain dynamique, l'appui et l'engagement des autorités locales ont été des facteurs clés de réussite. Cependant, des contraintes financières, des faiblesses institutionnelles, des problèmes de coordination ont limité la pleine réalisation des objectifs.

Le projet est structuré autour de deux résultats majeurs décliné chacun en deux produits.

Résultat 1 : Un mécanisme inclusif basé sur l'approche de la sécurité humaine pour l'échange, l'apprentissage, le suivi et le dialogue communautaire pour la paix et la réconciliation est mis en place dans la région de Gbêkê, en particulier dans les départements (Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou).

Produit 1.1 : Les mécanismes de coordination des interventions de développement aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels.

Produit 1.2 : Les mécanismes de coordination des mesures de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels.

Résultat 2 : L'accès de la population la plus vulnérable de la région de Gbêkê aux services sociaux de base est amélioré et contribue efficacement à la réalisation des ODD et à la sécurité humaine au niveau local.

Produit 2.1 Les centres sociaux intersectoriels sont opérationnels et contribuent efficacement à l'identification, à la gestion et à l'orientation des services sociaux de base pour les ménages vulnérables.

Produit 2.2 Les mécanismes de partenariat et de coordination entre les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires dans la réalisation des ODD (santé, éducation, protection sociale, pauvreté, etc.) sont efficaces.

Produit 1.1 : *Les mécanismes de coordination des interventions de développement aux niveaux régional et départemental sont opérationnels*

Le projet Sécurité humaine visait notamment à renforcer la coordination des interventions de développement aux niveaux régional et départemental. Il a mis en place des mécanismes institutionnels pour assurer une meilleure synergie entre les différentes parties prenantes, y compris les autorités locales, les organisations de la société civile, et les agences de développement. Des comités de pilotage ont été créés à ces niveaux pour favoriser la coopération intersectorielle. Ces instances ont permis d'améliorer la planification et la mise en œuvre des projets en alignant les priorités locales sur les stratégies nationales. Cependant, bien que des avancées significatives aient été réalisées, certains défis demeurent, notamment en ce qui concerne la pérennisation de ces mécanismes et leur capacité à s'adapter aux nouvelles dynamiques socio-économiques. Dans l'ensemble, les objectifs du projet en matière de coordination sont en grande partie atteints, mais nécessitent un suivi constant pour maintenir leur efficacité à long terme.

- La mise en place d'un groupe de travail régional et départemental et un mécanisme de coordination. Cette activité relevait du mécanisme de pilotage de l'initiative. Elle a été réalisée en l'entame du Projet afin d'en garantir aussi l'implication des autorités locales que l'appropriation par les bénéficiaires et la gestion cohérente et inclusive du projet. Le groupe de travail a été mis en place avec ses démembrements départementaux et communaux. Il a correctement fonctionné au point où les plus responsables se sont rendus spontanément disponibles et ont accueilli la mission d'évaluation. Les échanges au cours de ces séances de travail permettent de conclure que cette activité est une parfaite réussite. Une réunion déjà réalisée avec les acteurs et un atelier prévu avec le comité de suivi pour la prise en compte du genre dans les processus électoraux. L'édition et la dissémination du rapport final de l'étude sur les déterminants de la participation politique des femmes et des jeunes filles sont également prévues
- L'organisation d'une formation à l'endroit de 200 leaders de jeunesse sur le civisme et la cohésion sociale. L'activité a été réalisée sur la base de modules pertinents de formation. Les jeunes choisis apparaissent représentatifs de la réalité locale. Cependant, ce genre d'activité a-t-elle été réalisée que ni le cadre du projet pilote, ni le contexte d'accalmie politique ambiante ne la rendaient opportune. Toutefois, quoiqu'inopportune, elle a été convenablement réalisée. 229 jeunes hommes et femmes leaders d'associations et de mouvements de jeunesse des départements de Bouaké, Béoumi, Botro et de Sakassou ont été formés sur la citoyenneté, la cohésion sociale y compris le genre, la sécurité humaine et les objectifs de développement

durable (ODD) dans l'optique de les encourager à avoir un comportement citoyen et promouvoir la paix et la cohésion sociale dans leurs environnements respectifs. Cette formation a été réalisée en collaboration avec la Direction régionale de la promotion de la jeunesse, de l'emploi des jeunes et du service civique.

- Les études prévues ont été réalisées sur des thématiques pertinentes. Le choix des consultants en charge de leur réalisation apparaît également cohérent au regard de leur profil et des attentes de l'étude. **Survey sur « les déterminants de la participation politique des femmes et des jeunes dans la région du Gbêkê »** Cette étude a été réalisée dans le cadre de l'activité 1.2.6 « *Initier une stratégie de communication pour sensibiliser et encourager les femmes à se présenter aux élections. Formation et coaching en leadership et participation politique des aspirantes filles en politique pour atteindre le quota de 30%* ». Elle fait partie des analyses « hautement localisées et désagrégées » recommandées par l'approche de la sécurité humaine. Elle a fourni des données factuelles et des informations sur le niveau de participation politique et électorale des femmes et des jeunes ainsi que sur les normes sexospécifiques influençant cette participation politique et électorale. Ces données et informations permettront la construction d'une campagne de sensibilisation et, plus largement, d'une stratégie de communication pour une meilleure participation politique des femmes et des jeunes filles dans la région de Gbêkê, comme prévu par le projet. Enfin, elles soutiendront des actions de sensibilisation afin de mettre en place un réseau de jeunes HeForShe. **Une étude sur les cellules civilo-militaire.**, un consultant a été recruté pour mener une étude diagnostique socio-sécuritaire des cellules civilo-militaires (CCM) de la région de Gbêkê en vue de plus d'efficacité dans les actions de prévention des conflits dans un cadre global de sécurité humaine. Le rapport de cette étude diagnostique est disponible et met en exergue les besoins des CCM notamment en matière de renforcement de capacités intellectuelles et matérielles. En outre, il propose des actions à mettre en œuvre en vue de rendre plus opérationnelles et dynamiques les CCM.

Les Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC) constituent une alternative viable pour accéder au financement dans un contexte où les infrastructures financières formelles restent insuffisantes. Ces structures, basées sur un modèle d'entraide communautaire, permettent à des groupes de villageois, souvent sans accès aux services bancaires classiques, de constituer un fonds commun d'épargne, de s'octroyer des crédits à faible taux d'intérêt, et de soutenir des activités génératrices de revenus. Les AVEC favorisent l'autonomisation économique des membres en encourageant l'épargne régulière et la solidarité entre les participants. Dans la région de Gbêkê, où le taux de pauvreté avoisinait 54,7 % en 2020, ces initiatives communautaires tendent à réduire la dépendance des ménages vis-à-vis des pratiques usuraires et des systèmes de crédit informels souvent prédateurs.

En 2021, il a été estimé que près de 30 % des villages de Gbêkê disposaient d'au moins une AVEC active, avec des taux de participation féminine dépassant 65 %. Cette dynamique a contribué à améliorer les conditions

de vie des participants, en particulier en permettant aux femmes de lancer de petites activités commerciales ou agricoles. Les AVEC ont également eu un impact positif sur la cohésion sociale en favorisant des mécanismes de solidarité et d'entraide au sein des communautés.

En matière de développement local, les fonds générés par les AVEC ont souvent été réinvestis dans des projets communautaires tels que la réhabilitation d'infrastructures ou l'achat d'équipements agricoles, contribuant ainsi à un développement inclusif et durable. En dépit des défis de financement et de pérennité, les AVEC de la région de Gbêkê démontrent néanmoins leur potentiel à stimuler la croissance locale et à renforcer la résilience des communautés face aux chocs économiques et sociaux.

Encadré2 : Les Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC)

Le projet a prévu de financer 10 initiatives à impact rapide identifiées lors des dialogues intercommunautaires pour le rapprochement dans la région de Gbêkê. A ce titre 10 structures communautaires ont été équipées en vue non seulement de contribuer à la disponibilité des services de qualité, mais et surtout de favoriser l'accès des personnes vulnérables aux services sociaux de base (accès à l'éducation, accès à l'information).

- Les radios de proximité équipées ont pour rôle de communiquer sur l'approche de la sécurité humaine et sur la localisation des ODD dans le but de sensibiliser les populations sur les enjeux au niveau local et le rôle que chacun doit y jouer. Ce qui pourrait améliorer l'environnement social et communautaire. La mise à disposition des table-bancs va permettre de lutter contre l'inaccessibilité des enfants vulnérables à l'éducation par manque de table-bancs dans les écoles publiques et aussi contribuer à améliorer les conditions d'apprentissage.
- Le projet a contribué à la réhabilitation du centre d'accueil et d'hébergement d'urgence des victimes de VGB de Bouaké. Ce centre servira de cadre propice à la prise en charge des cas de VBG et à la réinsertion socio-professionnelle des survivantes. En plus de la réhabilitation, le projet a apporté un appui en produits pharmaceutiques de premiers secours comme en témoigne le tableau ci-dessous.
- L'organisation d'une tournée de sensibilisation sur la paix et la cohésion sociale a effectivement eu lieu. Les artefacts de la tournée, notamment les tee-shirts, les casquettes ainsi que les rencontres avec les personnes engagées dans la campagne permettent de témoigner de la bonne tenue de l'activité. Cependant les souvenirs des potentiels bénéficiaires sont déjà imprécis sur les effets.
- A l'instar des activités de sensibilisation, le cross pour la paix et la cohésion relève d'une communication de masse qui, dans un contexte dépourvu d'enjeux électoraux et de neutralité politique ne retient pas longtemps l'attention. Pour en resserrer l'ampleur pour plus d'impact, l'équipe projet a opté pour des activités de Fitness des femmes (Bouaké) et des jeunes (Sakassou). Cependant, les participants rencontrés dans le cadre de la mission d'évaluation témoignent de l'excellent déroulement de l'activité.

- Le réseau des médiatrices de paix n'existant pas à Bouaké, cette activité a été réalisée en collaboration avec le Médiateur délégué de la Région de Gbêkê qui a abouti à la mise en place des comités de veille et de suivi de la situation de la cohésion sociale qui ont fait de l'alerte précoce pendant la période électorale (municipale et régionale)
- Soutenir le diagnostic socio-sécuritaire des cellules civilo-militaire (CCM) de Gbêkê et les soutenir dans la mise en œuvre de leurs plans d'action : Le diagnostic a été réalisé ainsi que certaines activités incluses dans les PTA des CCM. Toutefois d'autres activités des PTA sont prévues pour le mois d'octobre 2024.
- Le projet « Appui intégré à la gestion du développement local, à la promotion de sociétés pacifiques et à la sécurité humaine dans la région de Gbêkê » dont l'un des résultats est l'opérationnalisation des mécanismes de coordination des actions de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et départemental, met un accent sur la redynamisation des cellules civilo-militaires (CCM). Ainsi, un consultant a été recruté pour mener une étude diagnostique socio-sécuritaire des cellules civilo-militaires (CCM) de la région de Gbêkê en vue de plus d'efficacité dans les actions de prévention des conflits dans un cadre global de sécurité humaine. Le rapport de cette étude diagnostique est disponible et met en exergue les besoins des CCM notamment en matière de renforcement de capacités intellectuelles et matérielles. En outre, il propose des actions à mettre en œuvre en vue de rendre plus opérationnelles et dynamiques les CCM.
- Organiser des activités de sensibilisation sur la police de proximité. Dans la dynamique de la promotion de la police de proximité, le projet contribue au renforcement de la confiance entre la police et les populations, notamment les femmes à travers des activités socio-culturelles et sportives dans la localité de Bouaké. Ces activités ont consisté à une randonnée et fitness des femmes guidées par des coachs sportifs militaires et policiers suivis d'une communication sur la doctrine de la police de proximité faite par un commissaire de police, expert en la matière. Ces activités de randonnée et de fitness ont réuni 105 personnes dont 81 femmes.
- 25 leaders d'opinion de la région ont eu leurs capacités renforcer sur la propriété foncière, à savoir sur la loi relative au foncier rural ; les organes de gestion foncière rurale ; les procédures de délivrance de titres de propriété dans le domaine foncier rural et sur la procédure de délimitation des territoires des villages. Le renforcement de capacités des leaders permettra à chaque acteur de connaître et de se conformer aux règles et procédures en matière de foncier rural en vue de prévenir les conflits fonciers qui sont récurrents dans la région. La session de formation a été réalisée avec l'implication active de la Direction régionale de l'agriculture et du développement rural.
- Formation des acteurs du secteur de l'élevage en vue de sa professionnalisation. 25 acteurs du secteur de l'élevage de la région de Gbêkê ont été formés sur le cadre juridique et réglementaire relatif au développement de l'élevage, de la pêche et de l'aquaculture ; sur les enjeux et les perspectives de la délimitation des espaces pastoraux ainsi que sur la gestion coopérative en vue de contribuer à la professionnalisation de ce secteur. Cette session de formation réalisée avec la collaboration de la Direction régionale des ressources animales et halieutiques a eu toute l'adhésion des acteurs du secteur de l'élevage qui selon eux ne bénéficient pas

souvent de renforcement de capacités. Ils ont plaidé auprès du PNUD pour le renouvellement de la formation avec un nombre plus élevé de participants.

Produit1.2 : Proportion de conflits communautaires résolus par la médiation des mécanismes de coordination des actions de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et départemental.

Le projet a obtenu des résultats notables en matière de résolution des conflits communautaires grâce à la médiation et aux mécanismes de coordination des actions de cohésion sociale et de sécurité communautaire. Aux niveaux régional et départemental, des plateformes multipartites (cellules civilo-militaires) ont été redynamisées, regroupant des leaders communautaires, des autorités locales, des représentants des forces de sécurité et des organisations de la société civile. Ces plateformes ont facilité la prévention et la gestion pacifique des conflits par le dialogue et la médiation.

Des formations en médiation et en gestion des conflits ont été organisées pour renforcer les compétences des acteurs locaux. En conséquence, plusieurs conflits liés à des questions foncières, ethniques, ou politiques ont pu être résolus sans recourir à la violence. Par exemple, dans certaines régions, des litiges fonciers qui menaçaient la stabilité des communautés ont été apaisés par des accords de conciliation négociés dans ces cadres de dialogue. L'amélioration des relations entre les différentes communautés, ainsi que le renforcement des capacités locales en matière de gestion des conflits sont déjà notées dans certaines localités notamment à Bouaké et ses environs ainsi qu'à Sakassou et ses villages.

- Des activités de dialogues intercommunautaires ont été réalisées à Sakassou et à Botro eu égard aux tensions existantes entre les différentes couches sociales et qui mettent à mal la cohésion sociale. Ces dialogues qui se sont déroulés sur quatre jours ont réuni 368 personnes dont des chefs traditionnels, des élus, cadres et chefs de services, des femmes et des jeunes des deux localités. Ils ont permis aux acteurs d'identifier les problèmes qui minent la cohésion sociale et la paix dans leurs localités, de faire des propositions de solutions y compris des projets dont la réalisation pourrait contribuer au maintien de la paix et à la cohésion sociale dans lesdites localités.
- Le projet a également réalisé l'atelier de concertation pour harmoniser le code électoral avec la loi sur les quotas. Par l'organisation de cet atelier, le projet a contribué à favoriser un environnement national et régional indispensable à la mise en œuvre de la loi n°2019-870 du 14 octobre 2019 favorisant la représentation des femmes dans les assemblées élues. Cette contribution a consisté à impliquer les organisations de la société civile et les partis politiques représentés dans la région de Gbêkê dans cette importante consultation. Organisé du 4 au 7 mai 2022 à l'hôtel Universal de Yamoussoukro, cet atelier a permis aux acteurs politiques et électoraux de proposer au gouvernement une reformulation harmonisée des articles du code électoral relatifs à la représentation des femmes candidates lors de la mise en place des assemblées élues.

- Renforcer les activités de dialogue intercommunautaire et de cohésion sociale. A ce niveau, l'activité a également été menée. Des cellules civilo-militaires ont été appuyées pour conduire plus efficacement les dialogues civilo-militaires. Cependant, dans le choix des cellules à appuyer, l'équipe projet a préféré la Cellule Civilo-militaire de Bouaké par exemple, alors qu'un soutien à celle de Botro se serait avérée plus pertinent et plus instructif à maints égards. En effet, Botro reste l'un des départements les plus fragiles en termes de cohésion sociale. Sa cellule civilo-militaire reste l'une des plus utiles, mais les plus négligées, n'obtenant pratiquement aucun appui. Ce projet reste à cet égard une véritable occasion manquée pour appuyer et tirer des leçons de l'efficacité d'une cellule civilo-militaire dans un contexte de réelle fragilité de la cohésion sociale.
- Mise en place et opérationnalisation d'un groupe de travail multisectoriel (développement humain, protection sociale, santé, protection des femmes, des enfants et de la famille) pour l'atteinte des ODD 1 à 7 dans le Gbêkê. 4 groupes de travail multisectoriel (développement humain, protection sociale, santé, protection des femmes, des enfants et de la famille) pour l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD) 1 à 7 ont été mis en place dont 1 par département en vue d'échanger sur les défis locaux et de contribuer à l'atteinte des ODD dans la région de Gbêkê. Ces groupes de travail se réuniront autant que ce peut en vue d'identifier les défis à la réalisation des ODD 1 à 7 et proposer des solutions adéquates.
- Formation des autorités locales à la budgétisation sensible au genre. Cette formation a été réalisée dans le cadre de l'activité 2.2.2 du projet « *Soutenir les institutions locales dans l'application de la budgétisation sensible au genre* ». Il a permis à 29 personnes issues des collectivités locales (Conseil régional et mairies), des directions régionales (Planification, Femmes et Budget) et des ministères en charge du Budget, de la Planification et de la Femme de renforcer leurs connaissances en budgétisation sensible au genre.
- Session d'orientation des acteurs de la plateforme VBG de Bouaké Koko sur la PSEA. 50 personnes dont 33 femmes ont eu leurs capacités renforcées sur la politique des Nations Unies en matière d'exploitation et d'abus sexuels. Ce renforcement de capacités s'est fait à travers la présentation de la circulaire du Secrétaire Général des Nations Unies (ST/SGB/2003/13) de 2003 et ainsi que le code de conduite du personnel du PNUD sur l'exploitation et les abus sexuels. La politique est applicable aux personnels du SNU mais aussi à tous les partenaires.

Produit 2.1 : Les centres sociaux intersectoriels sont opérationnels et contribuent efficacement à l'identification, la gestion et l'orientation des services sociaux de base vers les ménages vulnérables.

- Un certain nombre d'autorités municipales et départementales, de membres d'ONG et de communautés ont vu leurs capacités renforcées sur le développement, l'utilisation et le contrôle du mécanisme de référence pour les services sociaux et les AGR.
- Les formations professionnelles et les initiatives d'autonomisation économique des femmes ont été largement mises en œuvre, avec des résultats positifs. Des preuves de ces réalisations incluent le nombre de femmes formées, leur insertion dans le marché

du travail, et l'amélioration de leur participation dans les processus décisionnels locaux. Cependant, la portée de ces formations a parfois été limitée en raison de ressources insuffisantes. Ainsi le seul atelier de renforcement de capacités des autorités locales, ONG et communautés pour le développement, l'utilisation et le suivi du mécanisme d'orientation pour divers services sociaux et AGR et qui a permis de renforcer 53 personnes a déjà raisonnablement absorbé tout le budget réservé à cet effet, soit 10.000 USD.

- Quant aux travailleurs, 77 ont déjà été formés à la faveur de deux missions, l'une visant les acteurs de plateformes de collaboration VBG et des maisons d'accueil des survivantes de VBG dans la région de Gbêkê du 06 au 08 novembre 2023 (15 participants) et l'autre au cours d'un atelier de formation en juin 2024. Le renforcement des 78 restant est également en cours.
- Les 5 centres sociaux de la région ont été renforcés (renforcement technique et matériel) pour améliorer les capacités de prise en charge 739 cas de Violence faites aux femmes et aux filles dont : 91 viols ; 11 agressions sexuelles hors MGF, 130 agressions physiques, 377 cas de déni de ressources et d'opportunités et 130 cas de violences psychologiques et émotionnelles) Cumul sur la période du projet. Ainsi au-delà des 500 cas prévus, le projet a permis d'atteindre 739 cas.

Les cellules civilo-militaires dans la région de Gbêkê

Les cellules civilo-militaires dans la région de Gbêkê ont émergé comme des structures essentielles pour la consolidation de la paix et de la sécurité après la crise ivoirienne. Ces cellules, composées à la fois de représentants des forces de défense et de sécurité (FDS) et de la société civile, ont été mises en place dans le cadre des initiatives de réconciliation nationale et de reconstruction post-conflit. Leur mission principale est de faciliter le dialogue entre la population civile et les forces armées, de prévenir les conflits locaux et de renforcer la coopération en matière de sécurité communautaire.

La valeur ajoutée des cellules civilo-militaires repose avant tout sur leur capacité à créer un espace de confiance entre les différentes parties. Dans une région où les relations entre civils et militaires ont longtemps été marquées par la méfiance en raison des abus commis pendant la guerre, ces cellules ont permis de rétablir un certain équilibre. En 2020, un rapport du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a souligné que les tensions entre civils et militaires avaient baissé de 30 % dans les localités où ces cellules étaient actives.

Un autre apport significatif des cellules civilo-militaires est leur rôle dans la médiation des conflits fonciers, un enjeu majeur dans la région de Gbêkê. Ces cellules ont permis de résoudre pacifiquement environ 400 conflits fonciers entre 2018 et 2021, en facilitant des négociations entre les communautés locales et en veillant à ce que les forces de sécurité jouent un rôle de protection sans

interventionnisme excessif. Leur approche inclusive a renforcé la légitimité des forces de l'ordre, contribuant à une réduction des perceptions négatives des militaires.

En matière de sécurité, les cellules civilo-militaires ont également renforcé la surveillance locale et la prévention de la criminalité. Elles ont mis en place des mécanismes de signalement rapide des incidents et ont facilité l'intervention des forces de sécurité dans des situations d'urgence. Cette coopération a permis de réduire les incidents de violence armée de 15 % entre 2017 et 2020, selon les statistiques du Ministère de la Défense.

Cependant, leur succès varie selon les localités, en fonction de la qualité du leadership et de l'implication des parties prenantes. Dans certaines zones, des critiques ont été formulées concernant la lenteur des interventions ou le manque de ressources des cellules pour agir de manière efficace. Malgré cela, les cellules civilo-militaires de Gbêkê représentent un modèle innovant de coopération civilo-militaire, et leur existence a clairement contribué à stabiliser la région. Leur pérennité et leur renforcement pourraient constituer un pilier solide pour la paix et la sécurité à long terme.

Encadré3 : Les cellules civilo-militaires

Produit 2.2 : Le partenariat et la coordination entre les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires dans la réalisation des ODD (Santé, Éducation, Protection sociale, Pauvreté, etc.) sont effectifs.

Ce produit a été décliné en des sous-produits :

2.2.1 : Nombre de programmes/projets conjoints (santé, éducation, protection sociale, pauvreté, etc.) élaborés et mis en œuvre par les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires pour atteindre les ODD.

2.2.1.1 : Nombre de réunions de groupes de travail

2.2.1.2 : Nombre de sessions de formation organisées
Nombre d'institutions formées
Nombre de personnes formées

- Le renforcement de structures locales de réconciliation et de paix a été partiellement réalisé. Des comités de paix ont été appuyés dans certains départements notamment à Bouaké, mais la couverture géographique et l'efficacité de ces structures ont varié. Les preuves de ces réalisations incluent les rapports d'activités de ces comités, les témoignages des bénéficiaires, et les évaluations des partenaires du projet.
- Le projet a déjà permis d'organiser trois sessions de formation au profit d'institutions notamment les Cellules civilo-militaires, les organisations de la société civile qui travaillent sur les droits des femmes à Bouaké, ainsi que des acteurs des centres sociaux. Trois sessions sont planifiées et devraient être réalisées notamment avec le ministère du Plan et le ministère de la femme. Une formation est également prévue avec la commission des finances de l'Assemblée nationale.

En dépit des réalisations du projet notamment en matière de cohésion sociale et de sécurité communautaire, certaines activités prévues n'ont pas pu être réalisées, compromettant ainsi la pleine réussite du projet. Parmi les principales initiatives non exécutées figurent des initiatives de renforcement de capacité et de sensibilisation. L'absence de ressources financières suffisantes et les difficultés logistiques ont également entravé la mise en œuvre de certaines actions essentielles pour la durabilité des résultats obtenus. Ces lacunes soulignent la nécessité d'une meilleure planification et allocation des ressources dans de futurs projets similaires.

- L'initiative dénommée : Accélérer la procédure de délimitation des territoires villageois et la délivrance des certificats fonciers n'a pas encore été réalisée.
- L'initiative dénommée : Sensibiliser les éleveurs et agriculteurs pour réduire les conflits
- L'initiative dénommée : Promouvoir l'éducation civique et morale
- L'initiative dénommée : Professionnalisation des acteurs de la filière bétail
- L'initiative dénommée : Délimitation des espaces pastoraux
- L'initiative dénommée : Redynamiser les comités de gestion des conflits entre agriculteurs et éleveurs
- L'initiative dénommée : Mettre en place un système d'alerte pour la prévention de conflits avec les communautés, les médiateurs et les coordinateurs régionaux o Impliquer les femmes et les jeunes dans la prévention et la gestion des conflits.
- L'initiative dénommée : Appuyer la cohésion sociale et au processus électoral en Côte d'Ivoire : éducation civique des populations et monitoring de la violence en période préélectorale et postélectorale dans la région de GBÊKÊ avec un pool de 100 femmes Médiatrices de paix ;
- L'initiative dénommée : Document de stratégie
- L'initiative dénommée : Plan opérationnel de contingence

Par ailleurs, dans le cadre de certaines initiatives, les quotas prévus ne sont pas encore atteints.

- Nombre de travailleurs sociaux et d'OSC formés à la vulgarisation des droits des enfants et des femmes, y compris la protection sociale. 104/150
- Un certain nombre d'autorités municipales et départementales, de membres d'ONG et de communautés ont vu leurs capacités renforcées sur le développement, l'utilisation et le contrôle du mécanisme de référence pour les services sociaux et les AGR. 80/150

Plusieurs facteurs ont contribué à la réalisation (ou à la non-réalisation) des produits et des effets attendus du projet.

Facteurs favorables :

- La stratégie du projet a fait de l'implication des communautés une dimension essentielle de l'initiative. A cet effet, des consultations préliminaires ont permis

d'identifier les besoins les plus pertinents. Cette expérience a suscité l'engouement des communautés qui se sont approprié le projet avant même son démarrage.

- Les autorités locales se sont suffisamment impliquées dans le projet estimant que l'initiative était la bienvenue et qu'elle répondait à des attentes réelles.
- La Région du Gbêkê, à l'instar de toute la Côte d'Ivoire vit une situation de paix propice à beaucoup d'initiatives.
- L'équipe PNUD présente sur le terrain a su créer avec les autorités locales et les populations cette symbiose autour du projet, entretenant au quotidien l'intérêt des populations et l'engagement des autorités locales. La qualité de la coordination saluée par tous les acteurs pendant l'évaluation constitue à n'en point douter un axe de succès majeur.
- Le climat de paix relative qui a prévalu pendant la mise en œuvre du projet a permis de faciliter les activités sur le terrain, en particulier dans les régions les moins affectées par les conflits.

Facteurs défavorables :

- Le financement insuffisant ou les retards dans le décaissement des fonds ont souvent entravé la pleine réalisation des produits prévus.
- Les institutions et structures locales ont parfois manqué de capacités techniques et humaines pour mettre en œuvre efficacement les activités du projet. Cela a affecté l'efficacité des interventions, en particulier dans les zones rurales.

Repères sur les ODD dans la région

Avec les crises socio-politiques et économiques qui ont affecté la région, la prise en compte spécifique des ODD dans cette localité s'impose avec acuité. En effet, les ODD, adoptés par les Nations Unies en 2015, visent à éradiquer la pauvreté, à protéger la planète et à garantir la prospérité pour tous d'ici 2030. Pour Gbêkê, une région marquée par des taux élevés de pauvreté, des défis en matière de cohésion sociale et des inégalités économiques, les ODD offrent un cadre essentiel pour guider les politiques et actions locales.

L'un des objectifs prioritaires est l'ODD 1 : Éradication de la pauvreté. Avec un taux de pauvreté de 54,7 % en 2020, des initiatives doivent être renforcées pour soutenir les plus vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes. Cela passe par des programmes d'autonomisation économique, tels que les AVEC, des formations professionnelles et des investissements dans des secteurs clés comme l'agriculture et l'artisanat.

L'ODD 2 : Faim Zéro est également central dans cette région majoritairement agricole. L'amélioration des pratiques agricoles, l'accès aux technologies modernes et la lutte contre l'insécurité alimentaire sont

des priorités pour Gbêkê, où de nombreuses familles rurales dépendent encore de l'agriculture de subsistance. Les actions visant à renforcer la sécurité alimentaire par la diversification des cultures et à améliorer l'accès aux marchés sont essentielles pour assurer un développement durable.

L'ODD 4 : Éducation de qualité joue un rôle clé dans le développement de Gbêkê, où les taux de scolarisation ont progressé mais restent insuffisants. En 2021, le taux de scolarisation était de 72 %, et des efforts supplémentaires sont nécessaires pour garantir un accès équitable à une éducation de qualité, en particulier pour les filles et les jeunes des zones rurales. L'amélioration des infrastructures scolaires et la formation des enseignants sont des leviers essentiels.

L'ODD 5 : Égalité entre les sexes revêt une importance particulière dans une région où les femmes représentent une part importante de la population active mais restent sous-représentées dans les prises de décisions et souvent marginalisées économiquement. Les initiatives pour l'égalité des sexes, comme l'autonomisation économique des femmes à travers les AVEC et la promotion de leur participation politique, sont cruciales pour l'atteinte des autres ODD.

Enfin, l'ODD 16 : Paix, justice et institutions efficaces est vital dans un contexte où la région se remet encore des tensions post-crise. Renforcer la cohésion sociale, améliorer la gouvernance locale et assurer l'accès à la justice sont des prérequis pour une paix durable. Les cellules civilo-militaires, par exemple, contribuent à la stabilité, mais un soutien institutionnel continu est nécessaire.

En somme, l'adressage des ODD dans la région de Gbêkê constitue une feuille de route indispensable pour surmonter les défis économiques, sociaux et environnementaux. Cela demande une coordination entre les autorités locales, les communautés, la société civile et les partenaires internationaux afin de garantir un avenir plus prospère et équitable pour tous les habitants de la région.

Encadré4 : Repères sur les ODD dans la région de Gbêkê

- La stratégie de partenariat du projet a-t-elle été adaptée et efficace ? Quels sont les facteurs internes et externes qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité (réalisation ou non des effets) ?
- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?
- Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet se font-elles de manière participative, et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?

La stratégie de partenariat du projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire a été globalement adaptée et a permis de réaliser plusieurs objectifs importants.

Cependant, son efficacité a varié en fonction de facteurs internes comme les capacités organisationnelles et la communication, ainsi que de facteurs externes tels que le contexte politique et les dynamiques socioculturelles.

- Le projet a été mis en œuvre en collaboration avec plusieurs partenaires nationaux et internationaux, dont le gouvernement ivoirien, les organisations de la société civile, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), ONU Femmes. Le choix de ces partenaires a été en grande partie adapté aux objectifs du projet, car ils apportaient des expertises et des ressources complémentaires, couvrant les domaines de la sécurité humaine, de l'égalité des sexes, et du développement durable.
- La stratégie de partenariat a visé à créer des synergies entre les différents acteurs, en capitalisant sur leurs compétences spécifiques. Dans cette perspective, le PNUD et ONUFEMMES ont contribué au renforcement des capacités institutionnelles, puis ONU Femmes a soutenu les initiatives d'égalité de genre. Cette complémentarité a permis de répondre à différents aspects du projet ;
- Lorsque la coordination entre les partenaires a bien fonctionné, les résultats ont été plus probants. Des réunions régulières, des mécanismes de partage d'informations, et des plateformes de coordination ont permis de synchroniser les efforts et d'éviter les duplications. L'efficacité a été particulièrement visible sur les activités où les deux partenaires principaux ONUFEMMES et PNUD étaient en collaboration notamment la mise en place des groupes de travail et des mécanismes de coordination, l'identification des besoins des populations puis la sensibilisation autour du projet. Malheureusement, la plupart du temps, chacun avait ses activités et la synergie n'était plus de mise.
- La collaboration avec des organisations de la société civile locale a renforcé l'ancrage du projet dans les communautés. Ces organisations ont joué un rôle crucial dans la mise en œuvre des activités de terrain. Leur connaissance du contexte local a permis d'adapter les interventions aux réalités socioculturelles.

La force ou la faiblesse des capacités internes des partenaires a directement influencé l'efficacité de la stratégie de partenariat. Les partenaires ayant une forte capacité organisationnelle et des équipes bien formées ont pu mieux contribuer aux objectifs du projet. À l'inverse, les partenaires ayant des limitations en termes de ressources humaines ou de compétences techniques ont parfois freiné la mise en œuvre des activités.

- Indéniablement, le projet a bénéficié d'un leadership efficace de la part du PNUD ce qui a favorisé une meilleure coordination et une prise de décision rapide et renforcé l'efficacité des partenariats. Cependant, des difficultés de synergie ont parfois subsisté et réduit l'efficacité des activités. Lorsque la gouvernance du projet était claire et bien structurée, les partenariats ont été plus productifs.
- La qualité de la communication entre les partenaires a également joué un rôle crucial. Dans certains cas, une communication fluide a permis de résoudre rapidement les problèmes et de maintenir la dynamique du projet. Cependant, lorsque la

communication était insuffisante ou fragmentée, cela a créé des malentendus et des retards dans la mise en œuvre.

- Quelles sont les principales difficultés rencontrées et quelles en sont les causes ?

Les principales difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire ont été liées à des limitations institutionnelles, financières, logistiques et sécuritaires. Les causes de ces difficultés sont diverses, allant du manque de capacités des institutions locales à des dysfonctionnements dans la synergie entre les partenaires, en passant par des contraintes financières et des défis logistiques.

- Les institutions locales et nationales impliquées dans le projet ont parfois manqué de capacités techniques, humaines et organisationnelles. Cela a affecté la qualité de la mise en œuvre, en particulier dans les régions rurales où les structures sont souvent moins bien dotées en ressources. En effet, il subsiste des défis en termes de formation, mais aussi un faible niveau de compétences techniques, et une insuffisance des ressources matérielles ont contribué à ces difficultés. Ceci s'est surtout manifesté dans le cadre des nombreux marchés attribués à des entreprises qui ont vu leurs produits rejetés et ont dû les reprendre. C'est le cas d'une entreprise qui a fabriqué du mobilier de salle de classe qui n'était pas conforme et a été contrainte de reprendre. On peut aussi relever les nombreux va-et-vient dans le cadre des travaux de réhabilitation d'infrastructure comme le centre de santé de Béoumi.
- La gouvernance du projet a parfois souffert de lacunes, notamment en termes d'harmonisation dans la mise en œuvre des activités et de partage de l'information entre les deux agences. Cela a conduit à des inefficacités, et une perte de synergie entre les actions menées. Car, il y a un manque de clarté dans les rôles et responsabilités des partenaires, absence de mécanismes de coordination efficaces.
- Le projet a été confronté à des limitations financières, notamment des insuffisances de fonds pour couvrir raisonnablement certaines activités.
- Dans certaines zones, l'implication des communautés locales a été limitée, ce qui a affecté la durabilité des interventions. Les populations locales n'étaient parfois pas suffisamment informées ou engagées dans le processus de mise en œuvre du projet. Ceci est dû au manque de sensibilisation et de communication. Pour exemple la Cellule Civilo-militaire de Botro n'était pas informée du projet alors que ces consoeurs de Béoumi et de Bouaké ont été au cœur de l'initiative.

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

Le projet de sécurité humaine dans la Région de Gbêkê a rencontré des défis dans quelques domaines clés notamment en matière de facilitation aux infrastructures de base, les actions en faveur des jeunes et la sécurité et la cohésion sociale.

En effet, s'étant donné comme ambition de renforcer l'accès des populations aux services sociaux de base, le projet a travaillé sur la rénovation de centres sociaux, de dispensaire, de bibliothèque, de tribunal coutumier. Ces actions sont intervenues dans un contexte de rareté des ressources qui n'ont pas permis d'être toujours efficaces. Ainsi, à Soufouanhean, le Projet a procédé à la rénovation du dispensaire, mais n'a pas été capable d'assurer celle de la maternité tout aussi importante.

- Facteurs limitants : insuffisance de financement ou mauvaise gestion des ressources.
- Solutions possibles : renforcement des partenariats public-privé pour mobiliser plus de ressources.

Dans le domaine des jeunes, le Projet n'a pratiquement prévu aucune action spécifiquement adressée à la jeunesse dans une région où les jeunes sont fortement confrontés aux défis de l'emploi qui les rend vulnérables par rapport à l'appât des groupes armés.

Facteur limitant : le projet a davantage travaillé sur des actions plutôt que sur des dynamiques.

- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?

Pour réaliser les objectifs du projet Sécurité Humaine de manière plus efficace, certaines stratégies alternatives auraient pu être envisagées.

- Un engagement plus profond des communautés locales dès la phase de conception du projet peut renforcer l'efficacité des partenariats. Cela peut inclure des consultations plus inclusives et une plus grande prise en compte des priorités locales.
- La réorganisation du travail entre les Agences des Nations unies notamment ONUFEMMES et le PNUD de sorte à se répartir des activités et des produits afin d'éviter la juxtaposition des compétences et renforcer la synergie et la collaboration. Il s'agirait par exemple de :
 - affiner l'approche basée sur les compétences de sorte que la problématique du genre qui est transversale implique ONUFEMMES dans toutes les activités du PNUD et assurer également la présence du PNUD dans toutes les activités de ONUFEMMES du fait du caractère tout aussi transversal et holistique du développement.
 - développer des logiques de répartition thématiques et non la répartition des produits. Dans un produit subsistent plusieurs logiques. Ainsi les problématiques d'autonomisation de la femme par exemple implique des dimensions de gouvernance, de lutte contre la pauvreté pour lesquelles l'expertise du PNUD peut s'avérer utile. Ceci nécessite donc la complémentarité entre les agences et non la coexistence parallèle qui détermine pour chacun un périmètre de positivité qui tend à nier la dimension multisectorielle des enjeux.
 - développer un cadre de S&E commun avec des indicateurs qui permettent de mesurer l'impact global du projet, tout en suivant les contributions spécifiques de chaque agence. Cela garantit que les activités d'ONU Femmes et du PNUD se complètent et que les résultats sont partagés.

- créer un tableau de bord partagé pour suivre les progrès et ajuster les stratégies en fonction des données collectées. Cela pourrait aider à détecter rapidement les doublons, les lacunes ou les synergies potentielles qui peuvent être mieux exploitées.

- Quelles sont les évidences en matière d'accroissement de l'autonomisation des femmes/filles et globalement des populations vulnérables (compétences, connaissances, pouvoir nécessaires à la prise de décisions éclairées, etc.) et de sécurité humaine ?

Les évidences en matière d'autonomisation des femmes, des filles et des populations vulnérables sont nombreuses et variées. Elles se manifestent à travers le renforcement des compétences, l'amélioration des connaissances, l'accès accru aux ressources économiques, la participation accrue à la prise de décision, l'amélioration de la sécurité humaine, et les changements comportementaux positifs. Ces résultats témoignent de l'impact significatif du projet sur la vie des bénéficiaires, tout en soulignant la nécessité de poursuivre et d'approfondir les actions entreprises pour assurer une transformation durable.

- Les initiatives de formation et de sensibilisation aux droits humains et à l'égalité des sexes ont permis aux femmes et aux filles de mieux comprendre leurs droits, de reconnaître les formes de discrimination et d'injustice, et de prendre des mesures pour les dénoncer.
- Des formations ciblées ont également été offertes aux leaders communautaires, hommes et femmes, pour promouvoir une gouvernance plus inclusive et équitable. Les témoignages et les retours d'expérience montrent que ces leaders sont désormais mieux équipés pour intégrer des considérations de genre et de droits humains dans la prise de décision.
- L'accès à des programmes de microcrédit dans le cadre des AVEC a permis à un grand nombre de femmes de démarrer ou d'étendre leurs activités économiques. Des données quantitatives montrent une augmentation du nombre de femmes bénéficiaires de prêts ainsi qu'une amélioration de leurs revenus et de leur capacité à subvenir aux besoins de leur famille.
- La création de coopératives féminines et de groupes d'épargne a permis aux femmes de mutualiser leurs ressources et de renforcer leur pouvoir économique. Ces structures ont contribué à une meilleure gestion financière et à une augmentation des investissements dans les activités économiques locales.

En somme la mise en œuvre du projet apparaît efficace avec une moyenne de 4/6

Efficiences

- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre du projet conjoint et son exécution ont-elles été efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité ?

Globalement, la stratégie de mise en œuvre du projet conjoint en Côte d'Ivoire a été jugée efficiente et d'un bon rapport coût-efficacité. La flexibilité de la planification, l'optimisation des ressources, la bonne coordination entre les partenaires, et la priorisation des interventions ont permis de maximiser les résultats tout en contrôlant les coûts. Cependant, certains défis, notamment logistiques, ont parfois limité l'efficacité, ce qui souligne l'importance de continuer à affiner la stratégie pour surmonter ces obstacles et améliorer encore le rapport coût-efficacité du projet.

- Le projet a été planifié en tenant compte des réalités locales et des besoins spécifiques des bénéficiaires. La flexibilité dans la mise en œuvre a permis d'adapter les actions aux changements sur le terrain, ce qui a contribué à une utilisation efficiente des ressources.
- La stratégie de mise en œuvre du projet était fondée sur une approche intégrée, combinant des interventions multisectorielles (éducation, autonomisation économique, santé, droits humains, etc.). Cela a permis de maximiser l'impact en traitant plusieurs aspects du développement en même temps, tout en réduisant les coûts liés à la duplication d'efforts.
- L'utilisation efficace des ressources humaines (experts locaux, ONG, autorités publiques) a permis de réduire les coûts opérationnels. De plus, le recours à des partenariats avec des entreprises locales dans l'exécution de divers marchés a réduit de manière considérable les coûts.
- La collaboration avec des partenaires locaux a permis de rationaliser les ressources et d'éviter les dépenses à tous les niveaux. Par exemple, en collaborant avec les partenaires nationaux (Direction Régionale du Plan, Direction régionale de la famille), le PNUD et ONU Femmes, ont pu bénéficier de bureaux gracieusement mis à disposition, ce qui a permis d'éviter de devoir prendre en charge les coûts de locations de bureaux pour l'équipe de coordination. Par ailleurs la collaboration avec les organisations de la société civile locales a permis de bénéficier de conseils et de résultats d'études existantes sans devoir investir dans ces études supplémentaires qui auraient constitué des doublons inutiles. Tout ceci a amélioré le rapport coût-efficacité.
- Grâce à une bonne gouvernance, les coûts administratifs ont été réduits. Le regroupement de certaines fonctions administratives (logistique, communication, gestion financière) entre les différents partenaires a permis de réaliser des économies d'échelle.
- La stratégie du projet a également cherché à prioriser les interventions ayant un potentiel de transformation élevé. Cela a permis d'allouer les ressources là où elles avaient le plus d'impact, assurant ainsi un bon rapport coût-efficacité global.
- Des retards dans l'exécution de certaines activités ont pu limiter l'efficacité. Ces retards étaient souvent dus à des problèmes de coordination ou à des imprévus sur le terrain, notamment les susceptibilités locales utilement manipulées et exploitées par les leaders politiques locaux.

- Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique/ optimale au regard des résultats atteints ?
- Les ressources utilisées pour la promotion du genre correspondent-elles aux ressources planifiées à cet effet lors de la formulation du projet ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?

Globalement, les ressources humaines et financières ont été utilisées de manière économique et stratégique dans le cadre du projet. Les fonds, le personnel, le temps et l'expertise ont été affectés de manière à maximiser les résultats, en tenant compte des réalités locales et des défis sur le terrain. Les investissements dans les compétences locales, la gestion efficace du temps, et l'utilisation judicieuse des expertises ont permis d'obtenir un impact significatif à un coût relativement faible. Des améliorations peuvent encore être apportées, notamment en renforçant la coordination et en optimisant la logistique dans les zones difficiles, mais le bilan est globalement positif en termes d'utilisation des ressources.

- Les ressources financières ont été utilisées de manière économique grâce à une planification budgétaire rigoureuse. Des mécanismes de suivi financier ont été mis en place pour s'assurer que les dépenses étaient conformes aux objectifs du projet, avec des contrôles réguliers pour éviter les dépassements budgétaires. Les rapports financiers montrent une utilisation efficace des fonds alloués, sans aucun gaspillage ou aucune dépense non planifiée.
- L'utilisation de partenariats locaux et d'infrastructures existantes a permis de réduire les coûts opérationnels. Par exemple, le recours à des experts locaux, plutôt que de faire appel à des consultants internationaux, a permis d'économiser sur les frais de déplacement et de consultation tout en soutenant les compétences locales.
- La planification des activités a été faite de manière à maximiser l'efficacité du temps de travail. Des calendriers détaillés ont été établis pour minimiser les retards et les interruptions, garantissant que les ressources humaines étaient utilisées au maximum de leur potentiel.

Dans l'ensemble, les fonds et les activités du projet ont été livrés dans le respect des délais, avec la majorité des interventions exécutées selon le calendrier prévu. Bien que des retards aient été rencontrés, principalement en raison de défis logistiques et de problèmes de coordination, ces retards ont été gérés efficacement grâce à des mesures correctives et à la flexibilité du projet.

- Le projet a été initialement conçu avec un calendrier détaillé, visant à aligner les différentes activités sur des échéances précises. Cela a permis de définir des étapes claires pour la mobilisation des fonds, la mise en œuvre des activités, et l'évaluation des résultats.

- Dans l'ensemble, la planification a tenu compte des défis potentiels sur le terrain, permettant ainsi d'établir des délais réalistes. Cependant, la complexité du contexte local a exigé une certaine flexibilité dans la gestion du temps.
- Les fonds ont été en grande partie mobilisés selon les échéances prévues, grâce à une bonne coordination entre les différents partenaires financiers. Les versements ont généralement été effectués dans les délais, ce qui a permis de lancer les activités sans retard majeur.
- Les fonds ont été utilisés conformément aux calendriers financiers établis, avec des dépenses suivies régulièrement pour s'assurer qu'elles étaient en phase avec les objectifs du projet. Les ajustements budgétaires ont été faits en temps opportun pour répondre aux besoins émergents ou aux imprévus.
- Quelques retards ont été causés par des problèmes de coordination entre les différents partenaires, notamment en ce qui concerne la communication et la synchronisation des efforts.

- Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par le PNUD et par ONU FEMMES permettent-ils d'assurer une gestion efficiente et efficace du projet ?

Les systèmes de suivi et d'évaluation utilisés par le PNUD et par ONU Femmes sont conçus pour assurer une gestion efficiente et efficace du projet en fournissant des données précises sur les progrès, en permettant des ajustements en temps réel, et en renforçant la transparence et la responsabilité. Cependant, il est crucial de continuer à renforcer les capacités locales, améliorer la coordination entre les partenaires, et optimiser les outils de collecte pour maximiser l'efficacité de ces systèmes.

- Le PNUD a utilisé des cadres de résultats détaillés pour suivre les progrès par rapport aux objectifs du projet. Ces cadres incluent des indicateurs de performance clés, des objectifs spécifiques, et des cibles mesurables avec un plan de S&E au début du projet, définissant les méthodes de collecte de données, les responsabilités de suivi, et les mécanismes d'évaluation périodique.
- Des rapports de suivi réguliers ont été produits pour évaluer les progrès du projet, identifier les défis, et ajuster les interventions si nécessaire. Ces rapports sont basés sur les données collectées et fournissent une vue d'ensemble des réalisations et des écarts par rapport aux objectifs.
- ONU Femmes a également utilisé des cadres de résultats détaillés et intégré des indicateurs spécifiques à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes dans ses cadres de résultats. Ces indicateurs permettent de suivre l'impact des interventions sur les bénéficiaires féminins.
- Malheureusement, les deux agences éprouvent du mal à coordonner leurs systèmes de S&E pour rendre disponibles des données harmonisées.

En définitive, la gestion du projet apparaît efficiente avec une moyenne de 4/6.

Cohérence

- Dans quelle mesure le projet est compatible avec d'autres interventions menées au sein du PNUD et de ONUFEMMES ? Quelles ont été les synergies développées ?

Le projet est généralement compatible avec les autres interventions menées par le PNUD et ONU Femmes, et des synergies significatives ont été développées pour renforcer l'impact et l'efficacité des actions. La coordination et la collaboration entre les programmes ont permis d'optimiser les ressources et de maximiser les résultats, bien que des défis de gestion aient été rencontrés.

- Le projet est conçu pour compléter et renforcer les autres initiatives du PNUD et d'ONU Femmes. Par exemple, s'il s'agit d'un projet axé sur l'autonomisation des femmes, il est généralement aligné avec les objectifs de programmes plus larges axés sur l'égalité des sexes, la réduction de la pauvreté, et le développement durable.
- Le projet s'intègre dans les cadres stratégiques et les plans de travail du PNUD et d'ONU Femmes, garantissant que ses objectifs et ses interventions sont compatibles avec les priorités et les approches globales de ces organisations.
- Les résultats du projet sont intégrés dans les indicateurs globaux du PNUD et d'ONU Femmes, permettant ainsi une évaluation cohérente et une synergie avec les autres programmes.
- Le projet a travaillé en partenariat avec des organisations locales et des autorités pour renforcer l'impact des interventions. Ces partenariats ont facilité l'implémentation des activités et assuré une meilleure intégration dans les communautés locales.
- Le projet a pu organiser ou participer à des événements conjoints, comme des ateliers ou des conférences, en collaboration avec d'autres initiatives du PNUD et d'ONU Femmes. Ces événements ont permis de partager les résultats, d'échanger des meilleures pratiques, et de renforcer la visibilité des interventions.
- La coordination des efforts a permis d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de réduire les doublons, et de garantir une utilisation plus stratégique des ressources disponibles.

- Dans quelle mesure le projet a-t-il respecté les normes et critères internationaux pertinents auxquels les agences du SNU ont adhéré ?
- Le projet a-t-il été mis en œuvre sur la base des principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement à travers la participation, l'autonomisation/empowerment; l'inclusion/la non-discrimination ; la redevabilité / transparence nationale ?
-

Le projet a respecté dans une large mesure les normes et critères internationaux pertinents auxquels les agences du SNU ont adhéré, en intégrant les principes directeurs des Nations Unies et en appliquant des standards rigoureux en matière de gestion de projets et d'égalité des sexes. Bien que des défis aient été rencontrés, des efforts importants ont été faits pour maintenir la conformité et pour répondre aux obligations internationales, contribuant ainsi à l'efficacité et à la crédibilité du projet.

- Le projet a adhéré aux principes directeurs des Nations Unies, tels que les droits de l'homme, l'égalité des sexes, et la durabilité environnementale. Ces principes sont intégrés dans les politiques et les lignes directrices des agences du SNU.
- Le projet s'intègre à des cadres de référence tels que les Objectifs de Développement Durable (ODD), les conventions internationales (comme la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes - CEDAW), et les politiques spécifiques du PNUD et d'ONU Femmes.
- Le Projet a répondu aux normes exigeant des processus transparents et responsables, y compris des audits financiers et des évaluations régulières pour garantir la conformité avec les normes internationales auxquels le PNUD et ONUFEMMES se soumettent.
- Le marqueur genre2 affecté à ce projet révèle que les deux agences sont soucieuses d'intégrer des normes élevées en matière d'égalité des sexes, conformément aux engagements de l'ONU en faveur de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes.
- Le projet a été aligné avec les ODD pertinents, notamment ceux relatifs à l'égalité des sexes (ODD 5) et à la réduction de la pauvreté (ODD 1). Les interventions ont été conçues pour contribuer de manière significative à ces objectifs globaux.
- Le projet a respecté les conventions internationales auxquelles le pays est partie, telles que la CEDAW. Les activités ont été mises en œuvre en tenant compte des obligations internationales en matière de droits humains et d'égalité de genre.
- Le projet a utilisé des systèmes de suivi et d'évaluation conformes aux normes internationales. Les mécanismes de suivi ont permis de mesurer les progrès et de garantir la qualité et l'efficacité des interventions.
- Une approche proactive de gestion des risques a été adoptée pour identifier et atténuer les risques potentiels, en conformité avec les pratiques recommandées par le PNUD et ONU Femmes.
- Une analyse de genre a été effectuée pour concevoir des interventions adaptées aux besoins spécifiques des femmes et des groupes vulnérables. Les objectifs du projet incluaient des cibles claires pour la promotion de l'égalité des sexes.
- Les résultats du projet ont montré des progrès dans l'autonomisation des femmes et des filles, avec des améliorations mesurables dans les domaines des compétences, des connaissances, et du pouvoir décisionnel.
- Les rapports et les audits financiers ont démontré que le projet respectait les normes internationales en matière de transparence et de gestion financière. Les évaluations externes ont confirmé le respect des critères internationaux.

- Y-a-t-il d'autres interventions de d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention ? Quelles ont été les actions de complémentarité avec ces interventions, notamment en matière de genre ?

Le projet n'a développé aucune action de complémentarité significative avec d'autres interventions menées par diverses organisations et structures dans le même domaine.

En définitive, la cohérence du projet apparaît satisfaisante avec une moyenne de 4/6.

Durabilité

- Quelle est la probabilité que les résultats du projet soient durables sur le long terme, indépendamment de l'aide extérieure ?
- Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?
- Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le projet ?

La probabilité que les résultats du projet soient durables à long terme dépend largement de la capacité des acteurs locaux à maintenir les acquis sans aide extérieure. Des risques financiers, comme un manque de financement public ou la fin des soutiens extérieurs, pourraient menacer cette durabilité. Toutefois, si des ressources financières, institutionnelles et économiques sont disponibles, notamment via un engagement des autorités, des partenariats, et l'autonomisation des bénéficiaires, la pérennité des résultats serait renforcée.

- Le projet a investi dans le renforcement des institutions locales (gouvernance, société civile, acteurs communautaires) et a favorisé leur autonomie dans la gestion des conflits et des questions de sécurité, cela augmente la probabilité de pérennisation des résultats. Les compétences acquises et les structures locales résilientes sont essentielles pour assurer une continuité sans dépendance à l'aide extérieure.
- La durabilité est fortement liée à l'appropriation par les communautés locales des solutions et résultats du projet. Or les populations locales, y compris les femmes et les jeunes, ont été activement impliquées dans le processus et se sont approprié les changements, les résultats sont plus susceptibles de perdurer.
- Les approches développées par le projet ont été intégrées dans les politiques locales ou régionales, notamment dans le Plan de développement régional, en matière de sécurité humaine et de gouvernance, cela renforce leur durabilité à long terme.

Cependant, des défis comme la stabilité politique, l'évolution des dynamiques sociales et la capacité institutionnelle locale peuvent influencer la durabilité. En l'absence d'une assistance extérieure continue, il est donc crucial que ces trois facteurs soient pleinement présents pour augmenter la probabilité de durabilité.

- Si les autorités locales ou nationales ne sont pas en mesure ou ne sont pas prêtes à allouer des fonds suffisants pour maintenir les initiatives du projet après son achèvement, cela pourrait affecter la continuité des activités.
- En cas de crise économique ou de réallocation des ressources nationales vers d'autres priorités, les financements dédiés à la sécurité humaine pourraient être réduits. Cela mettrait en danger les infrastructures et les services mis en place dans le cadre du projet.

- Le projet pourrait avoir été fortement dépendant des financements de donateurs externes. Si ces derniers se retirent sans qu'un mécanisme de financement alternatif soit mis en place, cela pourrait menacer la viabilité des résultats, surtout si les ressources locales ne peuvent compenser cette perte.

La disponibilité de ressources financières et économiques est un élément clé pour garantir la pérennité des acquis du projet.

- Les autorités locales et régionales en intégrant les initiatives du projet dans leur Plan de développement local, tendent à garantir une source de financement stable. Cependant, cet engagement doit être confirmé par des allocations budgétaires effectives et une volonté politique de soutenir les objectifs du projet.
- La création de partenariats avec des acteurs du secteur privé ou des organisations non gouvernementales (ONG) peut offrir un soutien financier ou matériel supplémentaire pour la maintenance et la poursuite des actions du projet.
- En contribuant à l'autonomisation économique des communautés locales, notamment en avec la création des opportunités d'activités génératrices de revenus, le projet a pu s'assurer une forme de durabilité financière indirecte. Les ressources économiques générées par les bénéficiaires eux-mêmes pourraient être réinvesties dans des initiatives de sécurité communautaire.

- Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ?
- La conception de l'intervention comprenait-elle une stratégie appropriée de durabilité et de sortie ? Dans quelle mesure les interventions du PNUD et de ONU FEMMES disposent-elles de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées ?
-

Bien que le projet semble avoir intégré des objectifs de durabilité, plusieurs risques sociaux et politiques, comme l'instabilité, les tensions ethniques, ou les résistances culturelles, peuvent menacer les acquis. Le PNUD et ONU Femmes intègrent généralement des stratégies de désengagement bien planifiées, avec un accent sur le transfert des compétences et l'appropriation locale, mais la réussite de ces stratégies dépend largement de la capacité des acteurs locaux à maintenir les résultats du projet sans soutien extérieur. Une stratégie de durabilité et de sortie bien conçue et appliquée reste donc essentielle pour éviter que les acquis ne se perdent une fois le soutien international retiré.

- La région de Gbêkê, comme d'autres en Côte d'Ivoire, a connu des périodes de tensions politiques. En cas d'instabilité politique future, les priorités du gouvernement pourraient changer, ce qui pourrait entraîner une interruption des initiatives liées au projet, ou même leur détournement. Une situation politique instable pourrait également entraîner des conflits locaux, rendant difficile le maintien de la sécurité humaine.

- La région est parfois sujette à des tensions ethniques ou communautaires, qui pourraient être exacerbées par des luttes de pouvoir locales ou une compétition pour l'accès aux ressources. Si ces tensions ne sont pas bien gérées, elles pourraient éroder les acquis du projet en matière de cohésion sociale et de sécurité humaine.
- Le projet repose en grande partie sur la participation active des autorités locales et des leaders communautaires. Si ces acteurs clés changent ou ne soutiennent pas les actions initiées par le projet, cela pourrait affaiblir les résultats obtenus et compromettre la durabilité.

- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits fondamentaux et de développement humain ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?

Le niveau d'appropriation des parties prenantes est un facteur clé qui influence la durabilité des résultats du projet. Un manque d'appropriation, que ce soit au niveau des autorités locales ou des communautés bénéficiaires, constitue un risque majeur pour la pérennité des bénéfices du projet. Par ailleurs, pour garantir cette durabilité, des mécanismes, des politiques et des procédures doivent être bien en place. Ces mesures doivent inclure des politiques soutenant l'égalité des sexes, des mécanismes de financement durable, le renforcement des capacités locales et des partenariats stratégiques, sans quoi les résultats en matière d'autonomisation des femmes, de droits fondamentaux et de développement humain pourraient s'éroder avec le temps.

- Si les autorités locales, telles que les gouvernements régionaux et municipaux, ne s'approprient pas les résultats du projet, il est peu probable qu'elles continuent à soutenir les initiatives sans l'aide extérieure. Cela pourrait entraîner l'abandon des structures mises en place ou l'absence de financement pour la poursuite des actions en faveur de la sécurité humaine et de l'égalité des sexes.
- L'appropriation par les communautés est tout aussi cruciale. Si les bénéficiaires directs (femmes, jeunes, leaders communautaires) ne perçoivent pas le projet comme étant aligné avec leurs priorités et leurs besoins, ils pourraient ne pas s'impliquer activement dans la continuité des résultats. Cela affaiblirait la capacité des initiatives de sécurité humaine et d'autonomisation des femmes à perdurer.
- Si les différentes parties prenantes (gouvernement, ONG, communautés locales) ne sont pas bien coordonnées ou ne partagent pas une vision commune, cela peut créer des divergences dans l'appropriation des résultats et compromettre leur durabilité.

- La présence de cadres politiques soutenant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes est essentielle. Si le projet s'aligne sur les politiques nationales de développement et d'égalité de genre, et que les autorités locales adoptent ces politiques, les chances de pérennisation des résultats sont accrues. Ces politiques doivent inclure des engagements concrets en matière de financement et d'appui institutionnel pour les actions initiées par le projet.
- Il est essentiel que des mécanismes institutionnels soient mis en place pour assurer le suivi et la mise en œuvre continue des mesures de protection des droits des femmes et des filles. Cela inclut la création ou le renforcement d'institutions locales chargées de la promotion de l'égalité des sexes, ainsi que l'intégration des mécanismes de suivi dans les administrations locales et régionales.
- Pour que les parties prenantes locales puissent pérenniser les résultats, des capacités techniques doivent être développées. Cela inclut la formation continue des fonctionnaires locaux, des associations communautaires et des organisations de la société civile sur des questions telles que la protection des droits humains, l'autonomisation des femmes et la gouvernance participative.
- Un autre élément clé pour garantir la pérennité des résultats est la mise en place de mécanismes de financement durables. Il est crucial que les autorités locales et les communautés bénéficiaires disposent de ressources financières pour continuer les actions initiées. Cela peut inclure des budgets municipaux dédiés à l'égalité des sexes, ou la création de fonds spécifiques pour le développement des femmes.
- Des partenariats stratégiques avec le secteur privé et des organisations non gouvernementales peuvent également jouer un rôle central dans la pérennisation des résultats. Ces acteurs peuvent apporter un soutien financier ou technique pour la poursuite des initiatives locales, tout en contribuant à la création d'opportunités économiques pour les femmes.
- La pérennisation des gains en matière d'égalité des sexes et de droits fondamentaux dépend aussi de la continuité des efforts de sensibilisation pour encourager des changements dans les mentalités et les pratiques sociales. Des campagnes de sensibilisation régulières peuvent aider à maintenir l'élan pour l'autonomisation des femmes et prévenir les retours en arrière.

- Le projet a-t-il pu parvenir à des changements sur les rapports de Genre ; si oui, sont-ils susceptibles de s'inscrire dans la durée ?

Le projet porte sa part de contribution aux changements dans les rapports de genre, notamment en matière d'autonomisation des femmes et d'égalité des sexes. Cependant, pour que ces changements s'inscrivent dans la durée, il est essentiel que les communautés locales, les autorités et les institutions intègrent et s'approprient pleinement ces nouvelles dynamiques. De plus, les efforts pour sensibiliser la population aux questions de genre, ainsi que la mise en place de politiques locales favorables, seront déterminants pour garantir la pérennité de ces avancées.

En somme, les mesures de durabilité apparaissent satisfaisantes avec une moyenne de 5/6.

Droits fondamentaux

- Le processus de conception, de mise en œuvre et de suivi du programme a-t-il été participatif ? Les parties prenantes ont-elles eu la possibilité de donner leur avis ? Dans quelle mesure le processus a-t-il été utile ?

La principale déclinaison de l'approche de la sécurité humaine dans le cadre de ce projet à été l'identification inclusive des priorités et des besoins à adresser. Cette phase a permis d'impliquer massivement et qualitativement les populations dans la conception du projet.

- Les principales actions et initiatives financées dans le cadre de ce projet ont été identifiées et recensées par les populations bénéficiaires elles-mêmes.
- Les autorités locales ont été au cœur de la mise en œuvre du projet au travers des mécanismes de pilotage au sein desquels elles étaient représentées et qu'elles ont d'ailleurs dirigés.
- La réception des livrables du projet a été le fait des autorités locales qui ont suivi tous les processus et les ont validés.

- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes en situation de handicap, les femmes, les jeunes hommes et femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des travaux du PNUD et de ONUFEMMES ?

Les interventions du PNUD et d'ONU Femmes ont eu un impact significatif sur les groupes défavorisés ou marginalisés, y compris les pauvres, les populations autochtones, les personnes en situation de handicap, les femmes, les jeunes hommes et femmes. Grâce à des programmes axés sur l'inclusion sociale, l'accès aux services essentiels, l'autonomisation économique, la protection des droits humains et l'égalité des sexes, ces groupes ont pu bénéficier de ressources et d'opportunités visant à améliorer leur situation et à réduire les inégalités. La durabilité de ces résultats dépend cependant de l'appropriation par les parties prenantes locales et de la continuité des efforts en matière d'inclusion et de protection des droits.

- Le PNUD travaille principalement sur la réduction de la pauvreté, le renforcement des capacités économiques et l'amélioration des conditions de vie des plus pauvres.
- Les populations pauvres ont bénéficié d'une meilleure accessibilité aux services de base, tels que l'éducation, la santé, l'eau potable et les infrastructures. Ces services sont souvent ciblés pour réduire les inégalités sociales.
- Des initiatives économiques comme les micro-financements, les formations professionnelles et les programmes de soutien à l'entrepreneuriat ont été mis en place

pour aider les groupes vulnérables à sortir de la pauvreté. Les femmes, en particulier, ont été une cible prioritaire pour ces programmes.

- Les femmes, en particulier celles issues de communautés pauvres ou marginalisées, sont au cœur des interventions d'ONU Femmes.

La garantie des droits fondamentaux dans la conception et la mise en œuvre du projet apparaît très satisfaisante avec une moyenne de 6/6.

XII.

XIII. Les conclusions

Le Projet Sécurité Humaine dans la région du Gbêkê a marqué une étape importante dans l'amélioration des conditions de vie des populations locales, notamment les groupes les plus vulnérables tels que les femmes, les jeunes, les personnes en situation de handicap et les communautés défavorisées. Conçu pour répondre aux défis liés à la pauvreté, aux inégalités de genre, à l'insécurité et à la marginalisation socio-économique, ce projet a permis de faire progresser les objectifs de développement durable (ODD) dans la région, tout en s'inscrivant dans les cadres programmatiques du PNUD et d'ONU Femmes.

L'évaluation a révélé que le projet a réussi à atteindre une large partie des objectifs qu'il s'était fixé. En termes de sécurité humaine, les interventions ont permis de renforcer la sécurité communautaire avec l'appui aux cellules civilo-militaires, l'accès aux premiers soins dans certaines locales, l'accès à l'information, ainsi que la cohésion sociale. Les actions menées ont également contribué à réduire la vulnérabilité des populations face aux conflits locaux et aux chocs économiques, en particulier par le biais d'activités génératrices de revenus et de programmes de résilience communautaire.

Sur le plan de l'égalité des sexes, le projet a contribué à l'autonomisation économique des femmes à travers des formations et un meilleur accès aux ressources productives. Les campagnes de sensibilisation sur les droits des femmes et l'égalité de genre ont contribué à un changement progressif des mentalités, même si beaucoup reste encore à faire.

Bien que les résultats obtenus soient encourageants, l'évaluation met en lumière certains défis qui pourraient menacer la pérennité des gains du projet. La dépendance à l'aide extérieure est un facteur clé de risque, notamment en ce qui concerne la continuité des financements pour soutenir les actions engagées. Si les financements internationaux cessent ou diminuent, il est probable que certains bénéfices soient compromis, à moins que des mécanismes de financement local soient mis en place. En outre, le cadre institutionnel dans la région de Gbêkê reste limité en termes de soutien aux droits des femmes, à la protection sociale et à la sécurité humaine. L'absence de mécanismes solides de suivi et d'évaluation au niveau local rend difficile la mise en place d'un système efficace de contrôle des progrès réalisés après la clôture du projet. Pour garantir la pérennité des résultats du projet, il est essentiel de mettre en place une stratégie de sortie bien planifiée, axée sur le renforcement des capacités des acteurs locaux. Il est recommandé de

renforcer les partenariats avec le secteur privé, les ONG locales et les organisations de la société civile pour assurer une continuité des financements et des initiatives. Le renforcement des capacités des autorités locales est également primordial. Cela inclut la formation des élus et des fonctionnaires locaux pour qu'ils puissent intégrer les principes de sécurité humaine et d'égalité des sexes dans leurs politiques et pratiques. De plus, des mécanismes de financement durable doivent être explorés. Par ailleurs, il est nécessaire de poursuivre les efforts de sensibilisation à l'égalité des sexes et aux droits humains dans la région. Les changements socioculturels prennent du temps, et il est essentiel de maintenir la pression pour que les normes sociales évoluent durablement vers une plus grande inclusion des femmes et des autres groupes marginalisés. Les campagnes de sensibilisation doivent continuer à être soutenues par des politiques publiques locales en faveur de l'égalité de genre.

En somme, le Projet a apporté des contributions significatives à l'amélioration des conditions de vie des populations vulnérables, en particulier des femmes, tout en renforçant la cohésion sociale et la résilience économique. Cependant, la durabilité des résultats reste incertaine, en raison des défis liés à l'appropriation locale et aux ressources financières.

Pour que les changements positifs s'inscrivent dans la durée, il est essentiel de renforcer l'implication des acteurs locaux, d'institutionnaliser les mécanismes de suivi, et de poursuivre les efforts de sensibilisation et de formation. Une approche intégrée et coordonnée, impliquant toutes les parties prenantes – autorités locales, société civile, secteur privé et communautés – est nécessaire pour assurer la pérennité des gains réalisés et faire en sorte que les acquis en matière de sécurité humaine et d'égalité des sexes continuent à bénéficier aux générations futures.

Les constatations

Conclusion de la pertinence

En termes de pertinence, le projet s'est révélé pertinent en adressant des défis critiques liés à l'autonomisation des femmes, la lutte contre les violences faites aux jeunes filles et aux femmes, la défense des droits des femmes et l'égalité des sexes, la cohésion sociale, à la sécurité communautaire et au développement durable. En s'appuyant sur une approche inclusive et participative, il a permis de renforcer les capacités locales en matière de gestion des conflits, d'améliorer la collaboration entre les acteurs communautaires et les autorités locales, et de favoriser une paix durable. Ce projet a également jeté les bases d'un environnement plus stable et propice au développement en abordant les causes profondes des tensions locales, notamment à travers des mécanismes de médiation.

Conclusion de l'efficacité

En termes d'efficacité, le projet a démontré une efficacité notable dans la promotion de la cohésion sociale et la gestion des conflits communautaires et l'autonomisation des femmes. À travers la mise en place de mécanismes de médiation et de coordination aux niveaux régional et départemental, le projet a permis d'atténuer voire résoudre plusieurs conflits liés aux enjeux fonciers et ethniques, contribuant ainsi à la stabilité de la région. L'implication des leaders locaux et des autorités, couplée à des formations spécifiques, a renforcé la capacité des communautés à gérer de manière autonome les tensions émergentes. De plus, la collaboration entre les acteurs locaux, les ONG, et les forces de sécurité a consolidé les efforts pour

garantir la paix et la sécurité. Cependant, l'efficacité du projet a été partiellement entravée par des défis financiers et logistiques, qui ont limité l'atteinte de certains objectifs clés, comme le renforcement des infrastructures et la durabilité des résultats. Malgré ces obstacles, les résultats obtenus ont été substantiels, et ils témoignent de l'impact positif du projet sur la stabilité de la région. L'efficacité globale du projet pourrait être encore améliorée en renforçant les mécanismes de suivi et en garantissant un soutien financier durable. Néanmoins, le projet a prouvé qu'il peut jouer un rôle essentiel dans la promotion de la paix et du développement durable dans des contextes post-conflit.

Conclusion de l'efficience

En matière d'efficience, le Projet peut se prévaloir d'une utilisation optimale des ressources disponibles pour atteindre des résultats significatifs en matière de cohésion sociale et de sécurité communautaire. Malgré des contraintes financières et logistiques, le projet a réussi à maximiser l'impact de ses interventions en mobilisant les acteurs locaux, les autorités et les organisations de la société civile autour d'objectifs communs. L'efficience a également été renforcée par l'approche participative adoptée, permettant aux communautés de prendre part activement à la mise en œuvre des initiatives, réduisant ainsi les coûts liés à l'exécution des activités sur le terrain. Cependant, des inefficacités ont été observées, notamment en raison d'un manque de ressources suffisantes pour mener à bien certaines activités clés, comme la réhabilitation des infrastructures et le soutien financier aux cellules civilo-militaires. La gestion rigoureuse des ressources disponibles a permis de pallier ces insuffisances, mais des fonds supplémentaires auraient pu permettre de réaliser plus d'objectifs.

Conclusion de la cohérence

La cohérence du projet est manifeste à travers l'intégration harmonieuse de ses objectifs avec les priorités locales et nationales en matière de développement et de sécurité. En s'appuyant sur une approche multidimensionnelle, le projet a su relier les enjeux de cohésion sociale, de gestion des conflits et de promotion de la paix, ce qui a permis de créer des synergies bénéfiques entre les différentes interventions. Cette cohérence est également renforcée par l'implication active des acteurs locaux et des partenaires, garantissant que les actions entreprises répondent réellement aux besoins des communautés concernées. De plus, la coordination entre les différents niveaux de gouvernance a permis d'assurer une mise en œuvre efficace et alignée avec les politiques nationales de développement. Ainsi, le projet a réussi à maintenir une ligne directrice claire, reliant les efforts de sécurité à des objectifs de développement durable. En somme, la cohérence du projet Sécurité Humaine est une force qui a contribué à son impact positif dans la région, mais un suivi et un ajustement continus seront nécessaires pour garantir que toutes les initiatives restent en phase avec les évolutions contextuelles et les besoins des communautés.

Conclusion de la durabilité

En termes de durabilité, bien que le projet ait généré des résultats positifs en matière de cohésion sociale et de gestion des conflits, la pérennité de ces acquis dépend de l'engagement continu des communautés locales et des autorités. L'appropriation des mécanismes de médiation et de résolution de conflits par les acteurs locaux

est un facteur déterminant pour garantir que les bénéfices se maintiennent au-delà de l'intervention initiale. Cependant, la durabilité est confrontée à des défis, notamment en raison des contraintes financières et des risques d'oubli des mécanismes mis en place. Il est donc essentiel de renforcer les capacités locales et d'établir des partenariats solides avec des acteurs publics et privés pour assurer un soutien à long terme. De plus, la création de fonds locaux dédiés et de mécanismes de suivi est cruciale pour maintenir les efforts de cohésion sociale. En résumé, la durabilité du projet repose sur la mobilisation des ressources, l'engagement des acteurs locaux et la mise en place de structures de gouvernance qui favorisent la continuité des initiatives. Un cadre institutionnel solide et une dynamique communautaire active sont indispensables pour préserver les acquis du projet et construire un avenir stable et pacifique dans la région de Gbêkê.

XIV. Recommandations

- Il serait nécessaire d'améliorer les mécanismes de suivi et d'évaluation pour mieux mesurer les progrès réalisés en matière d'équité et d'égalité de genre, avec des indicateurs plus précis et des ressources allouées spécifiquement à cette tâche.
- La stratégie de partenariat devrait rester flexible pour s'adapter aux changements de contexte. Cela inclut la possibilité de rediriger les ressources ou de modifier les priorités en fonction des besoins émergents sur le terrain. Il s'agirait ici de prévoir des mécanismes de répartition souple des activités et des budgets pour favoriser les stratégies d'adaptation qu'imposent généralement les évolutions des contextes et la réalité du terrain. Il faudrait donc sortir des schémas très rigides et faciliter la flexibilité lorsqu'il s'agit des projets de sécurité humaine qui doivent en permanence s'adapter.
- Il apparaît indispensable de continuer à renforcer les partenariats locaux pour assurer une mise en œuvre harmonieuse des interventions et maximiser les synergies au niveau communautaire.

XV. Enseignements tirés

Les leçons tirées du projet Sécurité humaine en Côte d'Ivoire couvrent plusieurs aspects clés de sa conception, mise en œuvre, et évaluation.

- L'intégration des normes de genre dès la phase de conception est essentielle pour garantir que les interventions répondent aux besoins des femmes et des groupes vulnérables. Une analyse de genre approfondie aide à concevoir des activités qui favorisent l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
- Les projets doivent être suffisamment flexibles pour s'adapter aux changements de contexte ou aux défis imprévus. La capacité d'adaptation permet de réagir rapidement aux obstacles et de modifier les stratégies si nécessaire.
- L'implication active des communautés locales a démontré l'importance de l'inclusivité dans la conception et la mise en œuvre des projets. Ce principe est central pour atteindre l'ODD 16 (Paix, justice et institutions efficaces), car il montre que les solutions locales sont plus pérennes lorsque les populations locales sont impliquées.
- Le projet a mis en lumière le rôle capital de la formation et du renforcement des compétences locales pour la résolution des conflits et la gestion de la cohésion sociale.

Cela soutient directement les ODD liés à l'éducation de qualité (ODD 4) et à l'accès à des emplois décents (ODD 8).

- La collaboration entre les autorités locales, les ONG, et les organisations internationales a souligné l'importance de partenariats efficaces pour atteindre les objectifs de développement (ODD 17). La coordination de ces différents acteurs a renforcé l'impact du projet sur le terrain.
- Le projet a révélé que la durabilité à long terme dépend de la capacité des communautés à s'approprier les initiatives. Cela est lié à l'ODD 11 (Villes et communautés durables), où l'autonomie locale est essentielle pour pérenniser les gains réalisés.

Les enseignements de ce projet montrent que pour réussir les ODD, il est essentiel de mettre en œuvre des stratégies qui privilégient l'inclusion, l'autonomisation des populations locales et la coopération multi-acteurs. Ces principes renforcent non seulement l'efficacité des interventions mais assurent également leur durabilité. En outre, ces leçons illustrent l'importance de bâtir des systèmes résilients et autosuffisants pour que les progrès réalisés perdurent au-delà des interventions extérieures, un aspect crucial dans la poursuite des ODD.

XVI. Annexes au rapport

Liste des annexes

Annexe1 : Le tableau des constatations

Annexe2 : L'engagement éthique signé par l'évaluateur

Annexe3 : Matrice d'évaluation

Annexe4 : Liste des personnes publiques interrogées dans le cadre de l'évaluation

Annexe5 : Liste des sites visitées

Annexe6 : Tdr de l'évaluation

ANNEXE1 : TABLEAU DES CONSTATATIONS

Critères	Constatations	Conclusions	Recommandations
<p>PERTINENCE</p>	<p>Le projet de Sécurité Humaine s'est inscrit dans les priorités nationales de la Côte d'Ivoire en tant qu'une tentative de réponse globale aux défis post-crise, et comme un vecteur de développement local intégré et de stabilité à long terme.</p> <p>Le projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire s'est inscrit dans les priorités nationales en tenant compte de divers enjeux socio-politiques, économiques et sécuritaires considérés comme prioritaires pour la Côte d'Ivoire au travers de deux PND, des divers plans stratégiques.</p> <p>Le projet s'inscrit pleinement dans les objectifs du PNUD et d'ONU Femmes, tout en contribuant activement aux ODD. Il s'agit d'une initiative intégrée qui renforce la sécurité, promeut l'égalité des sexes, soutient la réduction des inégalités et contribue à la stabilité à long terme de la région.</p> <p>Le projet a été conçu pour répondre de manière intégrée à plusieurs objectifs, dont la promotion de l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes, et la</p>	<p>Le projet s'est révélé pertinent en adressant des défis critiques liés à la cohésion sociale, à la sécurité communautaire et au développement durable. En s'appuyant sur une approche inclusive et participative, il a permis de renforcer les capacités locales en matière de gestion des conflits, d'améliorer la collaboration entre les acteurs communautaires et les autorités locales, et de favoriser une paix durable. Ce projet a également jeté les bases d'un environnement plus stable et propice au développement en abordant les causes profondes des tensions locales, notamment à travers des mécanismes de médiation.</p>	<p>Pour renforcer la pertinence du projet Sécurité Humaine, il est essentiel d'instaurer un mécanisme de feedback communautaire régulier. Ce système permettrait de recueillir les opinions, les suggestions et les préoccupations des populations locales tout au long de la mise en œuvre du projet. Ce mécanisme favoriserait non seulement une meilleure appropriation des initiatives par les acteurs locaux, mais garantirait également que les actions menées soient en adéquation avec les attentes des populations. De plus, la mise en place de forums communautaires ou de groupes de discussion pourrait renforcer le dialogue entre les</p>

	<p>défense des droits humains. Il s'agit d'une approche holistique qui reconnaît l'interdépendance entre sécurité, développement, et droits humains, et qui place les femmes au cœur des efforts de reconstruction et de développement durable.</p> <p>Dans l'ensemble, le projet Sécurité Humaine dans la région de Gbêkê peut être considéré comme une contribution positive à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Le cadre de résultats et de rendement inclut des objectifs clairs. Cependant, les indicateurs de suivi précis et des ressources adaptées pour l'intégration de la dimension de genre à chaque étape du projet restent faibles. Le marqueur de genre 2 semble refléter la réalité des actions sur le terrain.</p> <p>Les arrangements institutionnels prévus dans le cadre du projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire ont été conçus pour répondre aux enjeux complexes liés à la sécurité, au développement, et aux droits humains, y compris l'équité et l'égalité de genre. Cependant, l'adéquation de ces arrangements aux défis réels et leur efficacité en matière</p>		<p>différents acteurs et permettre une identification précoce des défis, contribuant ainsi à une réponse plus efficace et ciblée aux enjeux locaux.</p>
--	--	--	---

	de responsabilisation pour atteindre ces objectifs méritent une analyse plus approfondie.		
EFFICACITE	<p>Le projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire a joué un rôle clé dans l'alignement des priorités nationales avec les objectifs globaux de développement, notamment les Objectifs de Développement Durable (ODD), le Cadre de Coopération pour le Développement Durable (CCDD), ainsi que les programmes de pays du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et d'ONU Femmes.</p> <p>Dans l'ensemble, le projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire a réalisé plusieurs des produits prévus, bien que certains objectifs n'aient pas été entièrement atteints en raison de divers défis. La participation des communautés, le contexte de paix relative, la disponibilité d'une équipe terrain dynamique, l'appui et l'engagement des autorités locales ont été des facteurs clés de</p>	<p>Le projet a démontré une efficacité notable dans la promotion de la cohésion sociale et la gestion des conflits communautaires. À travers la mise en place de mécanismes de médiation et de coordination aux niveaux régional et départemental, le projet a permis de résoudre plusieurs conflits liés aux enjeux fonciers et ethniques, contribuant ainsi à la stabilité de la région. L'implication des leaders locaux et des autorités, couplée à des formations spécifiques, a renforcé la capacité des communautés à gérer de manière autonome</p>	<p>Il conviendrait d'établir des programmes de formation continue pour les acteurs locaux impliqués dans le projet, y compris les médiateurs, les leaders communautaires et les responsables des autorités locales. Ces formations devraient porter sur des thèmes tels que la gestion des conflits, la médiation, et les droits humains, afin d'améliorer leurs compétences et leur capacité à agir efficacement dans la résolution des problèmes. En investissant dans le développement des compétences des acteurs locaux, le</p>

	<p>réussite. Cependant, des contraintes financières, des faiblesses institutionnelles, des problèmes de coordination ont limité la pleine réalisation des objectifs.</p> <p>Le projet Sécurité humaine visait notamment à renforcer la coordination des interventions de développement aux niveaux régional et départemental. Il a mis en place des mécanismes institutionnels pour assurer une meilleure synergie entre les différentes parties prenantes, y compris les autorités locales, les organisations de la société civile, et les agences de développement. Des comités de pilotage ont été créés à ces niveaux pour favoriser la coopération intersectorielle. Ces instances ont permis d'améliorer la planification et la mise en œuvre des projets en alignant les priorités locales sur les stratégies nationales. Cependant, bien que des avancées significatives aient été réalisées, certains défis demeurent, notamment en ce qui concerne la pérennisation de ces mécanismes</p>	<p>les tensions émergentes. De plus, la collaboration entre les acteurs locaux, les ONG, et les forces de sécurité a consolidé les efforts pour garantir la paix et la sécurité.</p> <p>Cependant, l'efficacité du projet a été partiellement entravée par des défis financiers et logistiques, qui ont limité l'atteinte de certains objectifs clés, comme le renforcement des infrastructures et la durabilité des résultats. Malgré ces obstacles, les résultats obtenus ont été substantiels, et ils témoignent de l'impact positif du projet sur la stabilité de la région. L'efficacité globale du projet pourrait être encore améliorée en renforçant les mécanismes de suivi et</p>	<p>projet peut s'assurer que les interventions sont menées de manière professionnelle et que les solutions mises en place sont adaptées aux réalités locales.</p>
--	---	---	---

	<p>et leur capacité à s'adapter aux nouvelles dynamiques socio-économiques. Dans l'ensemble, les objectifs du projet en matière de coordination sont en grande partie atteints, mais nécessitent un suivi constant pour maintenir leur efficacité à long terme.</p> <p>Le projet a prévu de financer 10 initiatives à impact rapide identifiées lors des dialogues intercommunautaires pour le rapprochement dans la région de Gbêkê. A ce titre 10 structures communautaires ont été équipées en vue non seulement de contribuer à la disponibilité des services de qualité, mais et surtout de favoriser l'accès des personnes vulnérables aux services sociaux de base (accès à l'éducation, accès à l'information).</p> <p>Le projet a obtenu des résultats notables en matière de résolution des conflits communautaires grâce à la médiation et aux mécanismes de coordination des actions de cohésion sociale et de sécurité communautaire. Aux niveaux régional et départemental, des</p>	<p>en garantissant un soutien financier durable. Néanmoins, le projet a prouvé qu'il peut jouer un rôle essentiel dans la promotion de la paix et du développement durable dans des contextes post-conflit.</p>	
--	---	---	--

	<p>plateformes multipartites (cellules civilo-militaires) ont été redynamisées, regroupant des leaders communautaires, des autorités locales, des représentants des forces de sécurité et des organisations de la société civile. Ces plateformes ont facilité la prévention et la gestion pacifique des conflits par le dialogue et la médiation.</p> <p>Des formations en médiation et en gestion des conflits ont été organisées pour renforcer les compétences des acteurs locaux. En conséquence, plusieurs conflits liés à des questions foncières, ethniques, ou politiques ont pu être résolus sans recourir à la violence. Par exemple, dans certaines régions, des litiges fonciers qui menaçaient la stabilité des communautés ont été apaisés par des accords de conciliation négociés dans ces cadres de dialogue. L'amélioration des relations entre les différentes communautés, ainsi que le renforcement des capacités locales en matière de gestion des conflits sont déjà notées dans certaines localités notamment à Bouaké et</p>		
--	--	--	--

	<p>ses environs ainsi qu'à Sakassou et ses villages.</p> <p>En dépit des réalisations du projet notamment en matière de cohésion sociale et de sécurité communautaire, certaines activités prévues n'ont pas pu être réalisées, compromettant ainsi la pleine réussite du projet. Parmi les principales initiatives non exécutées figurent des initiatives de renforcement de capacité et de sensibilisation. L'absence de ressources financières suffisantes et les difficultés logistiques ont également entravé la mise en œuvre de certaines actions essentielles pour la durabilité des résultats obtenus. Ces lacunes soulignent la nécessité d'une meilleure planification et allocation des ressources dans de futurs projets similaires.</p> <p>La stratégie de partenariat du projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire a été globalement adaptée et a permis de réaliser plusieurs objectifs importants. Cependant, son efficacité a varié en fonction de</p>		
--	--	--	--

	<p>facteurs internes comme les capacités organisationnelles et la communication, ainsi que de facteurs externes tels que le contexte politique et les dynamiques socioculturelles.</p> <p>La force ou la faiblesse des capacités internes des partenaires a directement influencé l'efficacité de la stratégie de partenariat. Les partenaires ayant une forte capacité organisationnelle et des équipes bien formées ont pu mieux contribuer aux objectifs du projet. À l'inverse, les partenaires ayant des limitations en termes de ressources humaines ou de compétences techniques ont parfois freiné la mise en œuvre des activités.</p> <p>Les principales difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet de Sécurité Humaine en Côte d'Ivoire ont été liées à des limitations institutionnelles, financières, logistiques et sécuritaires. Les causes de ces difficultés sont diverses, allant du manque de capacités des institutions locales à des dysfonctionnements dans la</p>		
--	--	--	--

	<p>synergie entre les partenaires, en passant par des contraintes financières et des défis logistiques.</p> <p>Les évidences en matière d'autonomisation des femmes, des filles et des populations vulnérables sont nombreuses et variées. Elles se manifestent à travers le renforcement des compétences, l'amélioration des connaissances, l'accès accru aux ressources économiques, la participation accrue à la prise de décision, l'amélioration de la sécurité humaine, et les changements comportementaux positifs. Ces résultats témoignent de l'impact significatif du projet sur la vie des bénéficiaires, tout en soulignant la nécessité de poursuivre et d'approfondir les actions entreprises pour assurer une transformation durable.</p>		
EFFICIENCE	<p>Globalement, la stratégie de mise en œuvre du projet conjoint en Côte d'Ivoire a été jugée efficiente et d'un bon rapport coût-efficacité. La flexibilité de la planification, l'optimisation des ressources, la bonne</p>	<p>Malgré des contraintes financières et logistiques, le projet a réussi à maximiser l'impact de ses interventions en</p>	<p>Pour améliorer l'efficience du projet Sécurité Humaine, il est essentiel de nouer des partenariats stratégiques avec des</p>

	<p>coordination entre les partenaires, et la priorisation des interventions ont permis de maximiser les résultats tout en contrôlant les coûts. Cependant, certains défis, notamment logistiques, ont parfois limité l'efficacité, ce qui souligne l'importance de continuer à affiner la stratégie pour surmonter ces obstacles et améliorer encore le rapport coût-efficacité du projet.</p> <p>Globalement, les ressources humaines et financières ont été utilisées de manière économique et stratégique dans le cadre du projet. Les fonds, le personnel, le temps et l'expertise ont été affectés de manière à maximiser les résultats, en tenant compte des réalités locales et des défis sur le terrain. Les investissements dans les compétences locales, la gestion efficace du temps, et l'utilisation judicieuse des expertises ont permis d'obtenir un impact significatif à un coût relativement faible. Des améliorations peuvent encore être apportées, notamment en renforçant la coordination et en</p>	<p>mobilisant les acteurs locaux, les autorités et les organisations de la société civile autour d'objectifs communs. L'efficacité a également été renforcée par l'approche participative adoptée, permettant aux communautés de prendre part activement à la mise en œuvre des initiatives, réduisant ainsi les coûts liés à l'exécution des activités sur le terrain.</p> <p>Cependant, des inefficacités ont été observées, notamment en raison d'un manque de ressources suffisantes pour mener à bien certaines activités clés, comme le développement des infrastructures et la formation à grande échelle des</p>	<p>organisations non gouvernementales (ONG) locales et d'autres acteurs communautaires. Ces partenariats permettraient de mutualiser les ressources, de partager les bonnes pratiques et d'éviter la duplication des efforts. En collaborant avec des acteurs déjà implantés sur le terrain, le projet pourrait bénéficier de leur expertise et de leur connaissance des dynamiques locales, ce qui permettrait d'optimiser les interventions. De plus, la mise en place de mécanismes de coordination entre les différents partenaires contribuerait à une gestion plus harmonieuse des ressources et à une</p>
--	---	--	--

	<p>optimisant la logistique dans les zones difficiles, mais le bilan est globalement positif en termes d'utilisation des ressources.</p> <p>Dans l'ensemble, les fonds et les activités du projet ont été livrés dans le respect des délais, avec la majorité des interventions exécutées selon le calendrier prévu. Bien que des retards aient été rencontrés, principalement en raison de défis logistiques et de problèmes de coordination, ces retards ont été gérés efficacement grâce à des mesures correctives et à la flexibilité du projet.</p> <p>Les systèmes de suivi et d'évaluation utilisés par le PNUD et par ONU Femmes sont conçus pour assurer une gestion efficiente et efficace du projet en fournissant des données précises sur les progrès, en permettant des ajustements en temps réel, et en renforçant la transparence et la responsabilité. Cependant, il est crucial de continuer à renforcer les capacités locales, améliorer la coordination</p>	<p>médiateurs. La gestion rigoureuse des ressources disponibles a permis de pallier ces insuffisances, mais des fonds supplémentaires auraient pu permettre de réaliser plus d'objectifs.</p> <p>En somme, malgré les contraintes, le projet a fait preuve d'une efficacité globale en atteignant des résultats significatifs avec des moyens limités. Un meilleur alignement des ressources financières et des besoins sur le terrain aurait néanmoins permis d'améliorer encore l'efficacité du projet.</p>	<p>réponse plus rapide et efficace aux besoins des communautés. Cette approche favoriserait également un meilleur rapport coût-efficacité, en s'assurant que chaque action entreprise génère un impact maximal avec les ressources disponibles.</p>
--	---	---	---

	<p>entre les partenaires, et optimiser les outils de collecte pour maximiser l'efficacité de ces systèmes.</p>		
DURABILITE	<p>La probabilité que les résultats du projet soient durables à long terme dépend largement de la capacité des acteurs locaux à maintenir les acquis sans aide extérieure. Des risques financiers, comme un manque de financement public ou la fin des soutiens extérieurs, pourraient menacer cette durabilité. Toutefois, si des ressources financières, institutionnelles et économiques sont disponibles, notamment via un engagement des autorités, des partenariats, et l'autonomisation des bénéficiaires, la pérennité des résultats serait renforcée.</p> <p>Cependant, des défis comme la stabilité politique, l'évolution des dynamiques sociales et la capacité institutionnelle locale peuvent influencer la durabilité. En l'absence d'une assistance extérieure</p>	<p>Bien que le projet ait généré des résultats positifs en matière de cohésion sociale et de gestion des conflits, la pérennité de ces acquis dépend de l'engagement continu des communautés locales et des autorités. L'appropriation des mécanismes de médiation et de résolution de conflits par les acteurs locaux est un facteur déterminant pour garantir que les bénéfices se maintiennent au-delà de l'intervention initiale.</p> <p>Cependant, la durabilité est confrontée à des défis, notamment en raison</p>	

	<p>continue, il est donc crucial que ces trois facteurs soient pleinement présents pour augmenter la probabilité de durabilité.</p> <p>La disponibilité de ressources financières et économiques est un élément clé pour garantir la pérennité des acquis du projet.</p> <p>Bien que le projet semble avoir intégré des objectifs de durabilité, plusieurs risques sociaux et politiques, comme l'instabilité, les tensions ethniques, ou les résistances culturelles, peuvent menacer les acquis. Le PNUD et ONU Femmes intègrent généralement des stratégies de désengagement bien planifiées, avec un accent sur le transfert des compétences et l'appropriation locale, mais la réussite de ces stratégies dépend largement de la capacité des acteurs locaux à maintenir les résultats du projet sans soutien extérieur. Une stratégie de durabilité et de sortie bien conçue et appliquée reste donc essentielle pour éviter que les acquis ne se</p>	<p>des contraintes financières et des risques d'oubli des mécanismes mis en place. Il est donc essentiel de renforcer les capacités locales et d'établir des partenariats solides avec des acteurs publics et privés pour assurer un soutien à long terme. De plus, la création de fonds locaux dédiés et de mécanismes de suivi est cruciale pour maintenir les efforts de cohésion sociale. En résumé, la durabilité du projet repose sur la mobilisation des ressources, l'engagement des acteurs locaux et la mise en place de structures de gouvernance qui favorisent la continuité des initiatives. Un cadre institutionnel</p>	
--	---	--	--

	<p>perdent une fois le soutien international retiré.</p> <p>Le niveau d'appropriation des parties prenantes est un facteur clé qui influence la durabilité des résultats du projet. Un manque d'appropriation, que ce soit au niveau des autorités locales ou des communautés bénéficiaires, constitue un risque majeur pour la pérennité des bénéfices du projet. Par ailleurs, pour garantir cette durabilité, des mécanismes, des politiques et des procédures doivent être bien en place. Ces mesures doivent inclure des politiques soutenant l'égalité des sexes, des mécanismes de financement durable, le renforcement des capacités locales et des partenariats stratégiques, sans quoi les résultats en matière d'autonomisation des femmes, de droits fondamentaux et de développement humain pourraient s'éroder avec le temps.</p> <p>Le projet porte sa part de contribution aux changements dans les rapports de</p>	<p>solide et une dynamique communautaire active sont indispensables pour préserver les acquis du projet et construire un avenir stable et pacifique dans la région de Gbèkè.</p>	
--	---	--	--

	<p>genre, notamment en matière d'autonomisation des femmes et d'égalité des sexes. Cependant, pour que ces changements s'inscrivent dans la durée, il est essentiel que les communautés locales, les autorités et les institutions intègrent et s'approprient pleinement ces nouvelles dynamiques. De plus, les efforts pour sensibiliser la population aux questions de genre, ainsi que la mise en place de politiques locales favorables, seront déterminants pour garantir la pérennité de ces avancées.</p>		
COHERENCE	<p>Le projet est généralement compatible avec les autres interventions menées par le PNUD et ONU Femmes, et des synergies significatives ont été développées pour renforcer l'impact et l'efficacité des actions. La coordination et la collaboration entre les programmes ont permis d'optimiser les ressources et de maximiser les résultats, bien que des défis de gestion aient été rencontrés.</p>	<p>La cohérence du projet est manifeste à travers l'intégration harmonieuse de ses objectifs avec les priorités locales et nationales en matière de développement et de sécurité. En s'appuyant sur une approche multidimensionnelle, le projet a su relier les</p>	<p>Pour renforcer la cohérence du projet Sécurité Humaine, il est essentiel de mettre en place un cadre de coordination interinstitutionnelle qui favorise la collaboration entre les différentes parties prenantes, y compris les autorités locales, les ONG, et les acteurs</p>

	<p>Le projet a respecté dans une large mesure les normes et critères internationaux pertinents auxquels les agences du SNU ont adhéré, en intégrant les principes directeurs des Nations Unies et en appliquant des standards rigoureux en matière de gestion de projets et d'égalité des sexes. Bien que des défis aient été rencontrés, des efforts importants ont été faits pour maintenir la conformité et pour répondre aux obligations internationales, contribuant ainsi à l'efficacité et à la crédibilité du projet.</p> <p>Le projet n'a développé aucune action de complémentarité significative avec d'autres interventions menées par diverses organisations et structures dans le même domaine.</p>	<p>enjeux de cohésion sociale, de gestion des conflits et de promotion de la paix, ce qui a permis de créer des synergies bénéfiques entre les différentes interventions. Cette cohérence est également renforcée par l'implication active des acteurs locaux et des partenaires, garantissant que les actions entreprises répondent réellement aux besoins des communautés concernées.</p> <p>De plus, la coordination entre les différents niveaux de gouvernance a permis d'assurer une mise en œuvre efficace et alignée avec les politiques nationales de développement. Cependant, la cohérence du projet a parfois été mise à</p>	<p>communautaires. Ce cadre devrait définir des rôles clairs et des responsabilités pour chaque acteur, ainsi que des mécanismes de communication réguliers pour assurer un alignement constant sur les objectifs du projet.</p>
--	---	--	--

		<p>l'épreuve par des défis logistiques et financiers, qui ont entravé l'exécution de certaines activités essentielles. Malgré cela, le projet a réussi à maintenir une ligne directrice claire, reliant les efforts de sécurité à des objectifs de développement durable. En somme, la cohérence du projet Sécurité Humaine est une force qui a contribué à son impact positif dans la région, mais un suivi et un ajustement continus seront nécessaires pour garantir que toutes les initiatives restent en phase avec les évolutions contextuelles et les besoins des communautés.</p>	
DROITS FONDAMENTAUX			

	<p>Les interventions du PNUD et d'ONU Femmes ont eu un impact significatif sur les groupes défavorisés ou marginalisés, y compris les pauvres, les populations autochtones, les personnes en situation de handicap, les femmes, les jeunes hommes et femmes. Grâce à des programmes axés sur l'inclusion sociale, l'accès aux services essentiels, l'autonomisation économique, la protection des droits humains et l'égalité des sexes, ces groupes ont pu bénéficier de ressources et d'opportunités visant à améliorer leur situation et à réduire les inégalités. La durabilité de ces résultats dépend cependant de l'appropriation par les parties prenantes locales et de la continuité des efforts en matière d'inclusion et de protection des droits.</p>	<p>La prise en compte des droits fondamentaux dans le projet Sécurité Humaine dans la région de Gbêkê est un aspect essentiel qui a guidé sa conception et sa mise en œuvre. En intégrant les principes de respect des droits humains dans ses activités, le projet a non seulement contribué à la protection des communautés vulnérables, mais a également favorisé un environnement de confiance et de dialogue. Les initiatives de médiation et de résolution des conflits ont été orientées vers la garantie des droits de tous les acteurs impliqués, notamment ceux des minorités et des groupes marginalisés.</p> <p>De plus, le projet a veillé à ce que les voix des</p>	
--	--	---	--

		<p>populations locales soient entendues et prises en compte, renforçant ainsi leur sentiment d'appartenance et leur engagement dans les processus de décision. Cette approche a également permis de sensibiliser les participants aux droits fondamentaux, contribuant à une culture de respect et de protection des droits au sein des communautés.</p> <p>Cependant, des défis subsistent, notamment la nécessité d'une formation continue sur les droits humains et d'un suivi rigoureux pour garantir que les pratiques respectent ces principes. En somme, la prise en compte des droits fondamentaux dans le projet Sécurité</p>	
--	--	--	--

		Humaine constitue un pilier pour assurer la durabilité et l'efficacité des interventions, tout en contribuant à bâtir une société plus juste et équitable dans la région de Gbêkê.	
--	--	--	--

Annexe2 : L'engagement éthique signé par l'évaluateur

1.1. Code de conduite

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

Les évaluateurs :

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

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

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

Nom du consultant : _____ **AGBLONON K. WILLIAM ORESTE**

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

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

Signé à ...Abidjan....., le10 AOUT 2024.....

Signature : _____

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a vertical stroke, positioned above a horizontal line.

Annexe3 : Matrice d'évaluation

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
<p>Conception</p>	<p>Dans quelle mesure les expériences passées des programmes similaires mis en œuvre par le PNUD ont-elles pu renseigner la conception du projet?</p>	<p>Dans quelle mesure les bénéficiaires du Projet ont-ils participé à sa conception et à son élaboration ?</p> <p>Dans quelle mesure la conception du projet intègre-t-elle les préoccupations exprimées par les groupes cibles ?</p> <p>Dans quelle mesure les facteurs externes et les risques susceptibles d'influencer la mise en œuvre du projet ont-ils été identifiés et pris en compte dès le départ ?</p> <p>Les résultats sont-ils définis de manière cohérente avec leurs indicateurs ?</p> <p>Dans quelle mesure les indicateurs de mesure des résultats sont-ils directs, objectifs, pratiques, adéquats et jusqu'à quel point la responsabilité de suivre leur évolution a été clairement identifiée ?</p>	<p>PRODOC UNDAF+ CPD Cadre de Résultats Rapports des programmes antérieurs déjà exécutés par le PNUD Rapports d'évaluations des programmes similaires antérieurs au présent Programme Rapports des partenaires</p>	<p>Revue documentaire Entrevues (individuelles et collectives sous la forme des Focus groups)</p>	<p>Leçons et bonnes pratiques tirées d'expériences similaires Participation des bénéficiaires</p>	<p>de la cohérence des objectifs du projet avec les besoins des bénéficiaires se comparative avec les expériences similaires antérieures</p>

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		Le Projet prévoit-il des bases de référence pouvant permettre de suivre de manière régulière l'évolution de ces indicateurs ?	de mise en œuvre		éficiaires à la conception du Projet Niveau d'intégration des leçons apprises lors des cycles des progra	

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
					mm es simi lair es ant érie urs	
Pertinence	Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans i) les priorités nationales en matière de développement de la Côte d'Ivoire, ii) les produits et effets des programmes de pays des autres agences, iii) les ODD et iv) les Plans stratégiques des autres agences ?	<p>Le programme est-il aligné avec les priorités stratégiques nationales (à citer), les objectifs du projet ainsi que les priorités programmatiques du PNUD et de ONUFEMMES, des autres Agences du SNU impliquées, les ODD et le Plan Cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ?</p> <p>Le projet a-t-il été développé sur la base d'une identification claire des besoins et priorités des parties prenantes ?</p> <p>Les groupes cibles ont-ils été inclus tout au long de la mise en œuvre du projet afin garantir sa pertinence ?</p>	Rapports de programme Documents de Programme de pays (CPD) CREDD Rapport RCI sur les ODD Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF+)	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés avec les parties prenantes	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des part	Analyse de contenu et de thématique

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	<p>Dans quelle mesure les perspectives des personnes en mesure d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du programme ?</p>	<p>Les mécanismes de gestion du projet ont-ils permis d'appuyer la prise de décisions stratégiques, la confirmation ou l'ajustement de la Théorie du changement ?</p> <p>Les mécanismes de suivi permettent-ils tirer les leçons apprises et de soutenir un apprentissage continu ?</p>			<p>ies pre nan tes sur la pert ine nce du proj et</p> <p>Alignement entr e les obj ectif s et les acti vité s du pro gra mm e et les prio</p>	

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
					rités nationales Alignement entre les objectifs du programme et les priorités stratégiques programmatiques	

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
					du SN U	
	Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. au Mali ?	La théorie du changement développée par le projet est-elle toujours valide ? Si non, pourquoi ?	Rapport de projet	Analyse des rapports et documents existants		Analyse descriptive des rapports
	Dans quelle mesure la conception du programme a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux et les menaces environnementales ?	La conception du projet a-t-elle pris en compte l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et l'approche des droits humains et les menaces environnementales ?	Document du projet Rapport du programme	Analyse des rapports et documents existants	Marqueur genre	Analyse de contenu et de thématique
	Les produits développés par les autres agences	Jusqu'à quel point le projet apparaît-il aligné au mandat Système des	Document du programme	Analyse des rapports	Alignement entr	Analyse de contenu

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	et leurs partenaires sont-ils pertinents pour réaliser l'Objectif général du Programme ?	Nations Unies au Mali en général et du PNUD en particulier ?	<p>Documents de programme de pays des agences partenaires</p> <p>Rapport du programme</p>	et documents existants	<p>e les produits développés par les agences et l'objectif du programme</p>	

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	<p>Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?</p> <p>Les objectifs et les produits du programme définis dans le document programme sont-ils clairs, pratiques et faisables ?</p> <p>Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres programmes pertinents dans la conception du projet ?</p> <p>La théorie de changement était-elle clairement articulée en reliant les ressources et les</p>		<p>Document du programme</p> <p>Rapport du programme</p> <p>Rapport de revue</p> <p>Rapports d'autres programmes</p>	<p>Analyse des rapports et documents existants</p>	<p>Alignement entrées les activités prévues et les produits et les priorités des structures</p>	<p>Analyse des indicateurs relatifs aux produits</p> <p>Analyse de la qualité des objectifs et des produits</p>

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	activités aux extrants, les effets et l'impact ?					
	La stratégie de suivi-évaluation du programme était utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des		Document du programme Rapports du programme Rapports de revue	Analyse des rapports et documents existants	Pertinence des outils et des dispositifs	Analyse de contenu

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	mesures (correctrices) nécessaires en temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires				mis en place pour le suivi des activités, résultats et objectifs du projet	
Efficacité	Quel est le niveau actuel de réalisation du produit et les effets du projet ?	L'intervention a-t-elle atteint son objectif déclaré (ou implicite), ou est-elle raisonnablement susceptible de le faire au vu des produits et effets directs ? Dans quelle mesure les produits escomptés furent-ils atteints,	Rapports de suivi Document de projet et cadre de résultat Rapport de revue Rapports d'activités	Analyse des rapports et documents existants	Niveau d'atteinte des résultats	Analyse des indicateurs des produits Triangulation des données

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		<p>ou quelle est l'étendue des progrès réalisés pour atteindre ces effets ?</p> <p>Quelles activités ont donné les résultats souhaités ?</p> <p>Quelles sont les résultats inattendus ?</p> <p>Quels sont les principaux facteurs (positifs ou négatifs), internes ou externes qui ont affecté la mise en œuvre du programme ?</p> <p>Comment ces facteurs ont-ils pu limiter ou faciliter les progrès vers la réalisation des objectifs du projet ?</p> <p>Quelle a été la contribution, des partenaires et d'autres organisations, aux effets et quelle a été l'efficacité des partenariats du PNUD dans l'atteinte des effets ?</p> <p>En quoi et pourquoi certains résultats escomptés n'ont-ils pas été atteints ? Quelles leçons en a-t-on tirées ?</p>	<p>Documents de Programme de pays (CPD)</p> <p>Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF)</p> <p>Examen des opérations réalisées</p> <p>Documents externes collectés par l'équipe</p>	<p>Discussions de groupe</p> <p>Entretiens semi-structurés avec les parties prenantes</p>	<p>ultats</p>	<p>collectés avec les données des rapports du programme</p>

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	<p>Dans quels domaines le programme a-t-il enregistré ses meilleures performances ?</p> <p>Dans quels domaines le programme a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ?</p>	<p>Quels ont été les atouts du Programme et pourquoi ? Comment le programme peut-il approfondir ou développer ces résultats ?</p> <p>Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés?</p>	<p>Rapports de suivi Document de programme et matrice de résultat</p> <p>Rapport de revue Rapports d'activités</p>	<p>Analyse des rapports et documents existants</p> <p>Discussions de groupe</p> <p>Entretiens semi-structurés avec les parties prenantes</p>		<p>Analyse de contenu</p>
Efficienc	<p>Dans quelle mesure les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été utilisées de manière économique ?</p>	<p>Quels ont été les moyens financiers, humains et matériels utilisés?</p> <p>Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique et économe pour obtenir les résultats ?</p> <p>Quel est le degré d'adéquation entre le taux d'exécution financière et le taux d'exécution technique?</p>	<p>Rapports de suivi Rapports d'activités Rapport financier</p>	<p>Analyse des rapports et documents existants</p> <p>Discussions de groupe avec les bénéficiaires</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>Niveau de mobilisation des ressources</p> <p>Pourcentage d'exécution financière</p>	<p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du programme</p>

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	<p>Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?</p>	<p>La structure du projet est-elle efficace et efficiente ?</p>	<p>Rapports de suivi Rapports d'activités Rapport financier</p>		<p>ncière</p> <p>Pourcentage d'exécution financière</p> <p>Taux de réalisation des produits</p>	

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	<p>Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?</p> <p>Les capacités locales ont-elles été utilisées de manière efficiente lors de la mise en œuvre ?</p>	<p>Les produits ont-ils été atteints dans le temps imparti ?</p> <p>Les intrants ont-ils été fournis en temps opportun (personnel, conseillers, voyage, formation, équipement et coûts divers) ?</p> <p>Dans quelle mesure le projet est mis en œuvre de façon efficiente ? Les ressources ont-elles été utilisées de façon rationnelle pour atteindre les résultats ?</p> <p>Dans quelle mesure les ressources (humaines, financières, administratives) sont-elles correctement utilisées pour obtenir des résultats ?</p> <p>Jusqu'à quel point les modalités de partenariat étaient-elles propices à l'atteinte des résultats et la production des effets escomptés ?</p>	<p>Rapports de suivi</p> <p>Rapports d'activités</p> <p>Rapport financier</p>	<p>Analyse des rapports et documents existants</p> <p>Discussions de groupe avec les bénéficiaires</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>Niveau de mobilisation des ressources</p>	
	<p>Comment est-ce que les partenaires financiers ont-ils apporté de la valeur ajoutée au programme et étaient-ils assez responsables et harmonisés dans leur assistance ?</p>					

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	<p>Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par le PNUD permettent-ils d'assurer une gestion efficiente et efficace du projet ?</p>	<p>Dans quelle mesure la synergie développée entre le PNUD et les partenaires d'exécution a-t-elle apporté plus d'efficience dans la mise en œuvre ?</p> <p>Existe-t-il de meilleurs moyens (plus efficaces) d'atteindre les objectifs ?</p> <p>Les intrants (financiers, humains, techniques et matériels) investis ont-ils été utilisés de façon optimale pour atteindre les produits ?</p> <p>Aurait-on pu atteindre plus de résultats avec les mêmes investissements, le profil du personnel et la structure de gestion du projet ? Si oui, comment aurait-on pu s'en apercevoir avant ? Si non, quelles sont les suggestions à préconiser ?</p>				<p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
Durabilité / pérennisation	<p>Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de préservation de l'environnement, de respect des droits fondamentaux et de développement humain ?</p>	<p>Dans quelle mesure les stratégies de désengagement sont-elles bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet ?</p>	<p>Document du programme Rapports de suivi Rapports d'activités</p>	<p>Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés</p>	<p>Mécanismes de pérennisation existants ou créés</p>	<p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>
	<p>Dans quelle mesure le programme appuie-t-il l'appropriation nationale et assure le soutien des parties prenantes dans la pérennisation des acquis du projet ?</p>	<p>Est-ce que les activités de formation, d'information et de sensibilisation ont été importantes ?</p>			<p>Degré d'appropriation des acteurs</p>	

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	<p>Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes nationales représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?</p>	<p>Existe-t-il des risques financiers qui pourraient compromettre la durabilité des résultats du projet ? Les partenaires ont-ils les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les avantages du Projet ?</p> <p>Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?</p> <p>Dans quelle mesure des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour soutenir les avantages du projet ?</p> <p>Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du programme ou les contributions du programme aux produits et effets du programme de pays ?</p> <p>Les cadres légaux, les politiques et les structures et le processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent-ils un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet ?</p>			<p>s nati ona ux</p>	

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		<p>Dans quelle mesure les actions des parties prenantes de l'exécution du programme ont-elles constitué une menace environnementale pour la durabilité des résultats obtenus ?</p> <p>Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, de préservation de l'environnement, d'autonomisation des femmes, de respect des droits fondamentaux et de développement humain dans l'approche de sécurité humaine ?</p> <p>Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?</p> <p>Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence</p>				

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		documentés par l'équipe de programme et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet en termes d'élections?				
Questions transversales	<p>Dans quelle mesure le principe d'égalité des sexes a-t-il été intégré à la conception et à la mise en œuvre du projet ?</p> <p>Dans quelles mesure le projet a-t-il contribué au renforcement des capacités au niveau national et local ?</p> <p>Dans quelle mesure la dimension communication a-t-elle été intégrée à la conception et à la mise en œuvre du projet ?</p>	<p>Dans quelle mesure les parties prenantes au projet ont-elles intégré la question de l'égalité des sexes et de l'autonomisation dans la conception et la mise en œuvre du projet?</p> <p>Dans quelle mesure les droits fondamentaux et le respect de l'environnement étaient-ils prises en compte ?</p> <p>Les capacités nationales ou locales ont-elles été renforcées ?</p> <p>Le plan de communication était-il élaboré et bien exécuté?</p>	<p>Rapports semestriel et annuels d'activités du programme</p> <p>Rapport de revue du programme</p> <p>Document du programme</p>	<p>Discussions de groupe avec les bénéficiaires</p>	<p>Nombre des femmes et hommes interviewés</p>	<p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du programme</p>

Annexe4 : Liste des personnes publiques interrogées dans le cadre de l'évaluation

	ION	TURE	TE
KOBENAN	n et développement		Partenaire de mise en œuvre
ozié	de Région	ture de Bouaké	Président de comité de pilotage
Bonaventure	de Sakassou	ture de Sakassou	Membre de comité de pilotage
	de Béoumi	ture de Béoumi	Membre de comité pilotage
	de Botro	ture de Botro	Membre de comité de pilotage
	arité et lutte contre la pauvreté	on de la solidarité	Partenaire de mise en œuvre
sy MORY	me, famille et enfant	on de la famille	Partenaire de mise en œuvre
AN Jean-Jacques	eur Complexe socio-éducatif de Koko	Bouaké Koko	Partenaire de mise en œuvre
GAUDI	ente de CCM	civilo-militaire de Bouaké	Partenaire de mise en œuvre
ATE	ajor de Bourebo	ité de Bourebo	Bénéficiaire
	ajor de Souafouèdjahan	saire de Souafouèdjahan	Bénéficiaire
	des activités socio-culturelles	Nanan Totokra (Mairie de Botro)	Bénéficiaire

Annexe5 : Liste des sites visités

SITES	LIEU	POINT FOCAL
Maternité de Bourebo ;	Béoumi	M. KONATE
Complexe socio-éducatif de Béoumi ;	Béoumi	Mme ESSIS
Centre de Transit des survivantes de VBG	Bouaké Kôkô	M. DJOMAN Jean-Jacques
Centre social	Bouaké Kôkô	
Centre Social	Bouaké Zone	
Tribunal coutumier	Sakassou	Chef Oualèbo
Dispensaire de Souafouèdjahan	Sakassou	AGBO Aimé
Centre Social	Sakassou	
Foyer Nanan Totokra	Botro	Chargé socio-culturel
Bibliothèque du Lycée moderne de Botro.	Botro	Proviseur Lycée de Botro
Centre social	Botro	
Radio Goli Dandi	Béoumi	Responsable de la Radio
Radio Média +	Bouaké	M. KEMINGUE
Radio Glô	Diabo	Responsable de la Radio
USIFEM – Diabo Ville Emergente	Diabo	

Annexe 7 : Les outils de collecte de données

1. Guide d'entretien adressé aux responsables du projet

Cibles : PNUD, ONUFEMMES ; MINISTERE DU PLAN, MINISTERE DE LA FAMILLE ET DE LA COHESION SOCIALE

Pertinence : *Dans quelle mesure le projet (dans sa formulation et sa mise en œuvre) est-il pertinent ?*

1. Dans quelle mesure la conception du projet s'est-elle fondée sur une analyse adéquate du contexte ainsi qu'une évaluation des besoins ?
2. Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins des groupes cibles ?
3. Quelles précautions ont été prises pour assurer une implication adéquate de la partie nationale dans la phase de conception du projet ?
4. Jusqu'à quel point le projet vous apparaît-il aligné au mandat Système des Nations Unies en général et du PNUD en particulier en Côte d'Ivoire ?
5. Dans quelle mesure les leçons tirées d'autres programmes pertinents ont-elles été prises en compte dans la conception du projet ?
6. Dans quelle mesure les interventions du projet telles que définies à travers les objectifs, les résultats et les activités vous apparaissent-elles suffisamment claires, pratiques et faisables ?
7. Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?

2. Guide d'entretien adressé à l'équipe projet

Cibles : Coordonnateurs du Projets

1. Quelles sont les différentes phases du Projet ?
2. Quels sont les différents partenaires impliqués et leurs rôles respectifs ?
3. Quelles sont les humaines mobilisées dans le cadre de ce projet ?
4. Quelles sont les ressources financières ?
5. A votre avis, quelles sont les faiblesses de la conception du projet ?
6. En quoi consiste la stratégie du projet pour atteindre ses résultats ?
7. Quelle est la stratégie de partenariat du projet (arrangements institutionnels) ?
8. Expliquez svp les mécanismes institutionnels de gestion du projet
9. Quels sont les produits déjà réalisés ? Qu'est-ce qui reste à faire ?
10. Comment expliquez-vous le fait que toutes les activités ne soient pas déjà réalisées ?
11. Quelles sont les difficultés rencontrées ?
12. Quelles sont les évidences en matière d'accroissement de l'autonomisation des femmes/filles et globalement des populations vulnérables (compétences, connaissances, pouvoir nécessaires à la prise de décisions éclairées, etc.) et de sécurité humaine ?
13. Avez-vous vraiment trouvé efficiente la mise en œuvre conjointe du projet ? Si oui, dans quelle mesure ?
14. Quelle a été votre stratégie pour affecter les ressources de manière stratégique/ optimale dans l'atteinte des résultats ?
15. Avez-vous mis en place des systèmes de suivi et d'évaluation dans le cadre de ce projet ? Si oui, comment ont-ils fonctionné ?

3. Guide d'entretien avec les structures nationales

Cibles : DR Plan, DR autres ministères, etc.

1. Dans quelle mesure le projet était-il aligné sur les priorités nationales et répond-il aux besoins des groupes cibles ?
2. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux priorités de développement nationales ?
3. Comment votre administration a-t-elle été impliquée dans la mise en œuvre du projet ? Quels résultats ont été obtenus de cette implication ?

4. Quels facteurs facilitants ont permis à votre administration d'enregistrer de bonnes performances dans sa participation à la mise en œuvre du projet ? Quels facteurs limitants ont affecté négativement sa participation au projet ?
 5. Dans quelle mesure les équipes d'intervention vous ont-elles paru efficaces dans la fourniture des services prévus et la livraison des produits attendus du Projet ?
 6. Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet dont vous avez été partie prenante ont-ils été livrés dans le respect des délais ?
 7. Dans quelle mesure la stratégie de partenariat a-t-elle apporté de la valeur ajoutée au projet ? Jusqu'à quel point la coordination entre les parties prenantes a-t-elle été suffisante et fonctionnelle ?
 8. Existe-t-il des risques économiques, sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du programme ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays du PNUD ?
 9. Dans quelle mesure les parties prenantes nationales jouissent-elles d'une appropriation suffisante des acquis du projet ?
 10. Comment le PNUD et ses partenaires devraient-ils ajuster les programmations futures, les stratégies de mobilisation de ressources, les méthodes de travail et les arrangements de gestion pour assurer que les résultats escomptés soient pleinement atteints de manière efficiente et durable ?
4. Guide d'entretien adressé aux autorités administratives et locales

Cibles : Préfets, maires, Président de région

1. Comment avez-vous été informé de l'existence et de la mise en œuvre du projet ?
2. Quelles sont les activités que le projet a réalisées dans localité ? Avez-vous été impliqué dans la mise en œuvre du projet ? Si oui, comment ?
3. Selon vous, les objectifs et les activités du projet étaient-ils en adéquation avec les besoins prioritaires des bénéficiaires ?
4. Quels sont les principaux acquis ou principaux résultats obtenus dans votre localité suite à la mise en œuvre du Projet ? Quels sont les changements observés à la suite de la mise en œuvre des activités du projet au niveau des bénéficiaires de votre localité ?
5. Jugez-vous satisfaisante la qualité des activités du projet qui ont été exécutés dans votre localité et les résultats obtenus ?
6. Que pensez-vous de la qualité de planification et de programmation des activités du projet ? Dans quelle mesure les délais qui vous ont été communiqués pour la réalisation des activités ont-ils été respectés ?
7. Quels ont été les principales contraintes à la réalisation des activités du projet ? Les solutions adoptées pour la résolution de ces problèmes vous ont-elles paru opportunes et efficaces ?
8. Quels sont selon vous, les réussites et les bonnes pratiques à mettre en avant dans votre localité au terme de la mise en œuvre du projet ?
9. Quelles ont été selon vous les faiblesses de la modalité d'exécution du projet ?
10. Quelles sont les dispositions prises à votre niveau pour assurer une pérennisation des acquis et des avantages du projet dans votre localité ?
11. Quels sont les principaux risques pouvant influencer négativement la pérennité des acquis du Projet dans votre localité ?
12. A votre avis, quelles sont les mesures urgentes qui ont été prises pour assurer la préservation des acquis du projet dans votre localité ?

5. Guide d'entretien adressé aux bénéficiaires

Cibles : populations bénéficiaires, Organisations de la société civile

1. Les activités proposées par projet constituaient-elles des réponses à des besoins spécifiques des populations de votre localité ?
2. Comment les populations de votre région ont-elles participé à l'identification de ces activités ? Comment jugez-vous la participation de la communauté locale à la conception du projet ?
3. Qu'auriez-vous recommandé pour le renforcement de la sécurité humaine dans votre localité ?
4. A quelles activités du projet avez-vous participé ?
5. Selon vous, quelles sont les principales difficultés et contraintes qui ont impacté la mise en œuvre des activités prévues par le projet ?
6. Identifiez les points positifs et les difficultés/contraintes qui ont caractérisé la collaboration entre les populations et les différentes parties prenantes du projet (équipes de supervision, administrations locales, ONG). Quelle influence ont-ils eu sur l'atteinte des résultats du projet ?
7. Jugez-vous satisfaisante la qualité des sessions de formation / sensibilisation et des appuis reçus dans le cadre du projet ?
8. Comment trouvez-vous la participation des bénéficiaires à la mise en œuvre de ce projet ?
9. Quels changements positifs consécutifs à la mise en œuvre du projet sont-ils observables ou anticipés à sa clôture, notamment en rapport avec la sécurité humaine dans la région ?
10. Quels risques majeurs liés à l'environnement (social, économique, politique) pourraient influencer négativement la pérennité des appuis obtenus dans votre région/localité ?
11. Comment le PNUD et ONUFEMMES ainsi que leurs partenaires devraient-ils ajuster les programmations futures et les méthodes de travail pour assurer que les résultats escomptés soient pleinement atteints de manière efficiente et durable ?

Annexe6 : Tdr de l'évaluation

**MINISTERE
DU PLAN ET DU DEVELOPPEMENT**



Recrutement d'un Consultant-e National-e pour Evaluation Finale

PROJET

**APPUI INTÉGRÉ À LA GESTION DU DÉVELOPPEMENT LOCAL, À LA PROMOTION DE SOCIÉTÉS PACIFIQUES ET
À LA SÉCURITÉ HUMAINE DANS LA RÉGION DE GBÊKÊ, EN PARTICULIER LES QUATRE LOCALITÉS DE
BÉOUMI, BOTRO, BOUAKÉ ET SAKASSOU**

Informations sur le projet	
Titre du projet	Projet d'appui intégré à la gestion du développement local, à la promotion de sociétés pacifiques et à la sécurité humaine dans la région de Gbêkê, en particulier les quatre localités de Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou
ID Projet	00129309
Produit et résultat institutionnel	<p>Résultat 1 : Un mécanisme inclusif basé sur l'approche de la sécurité humaine pour l'échange, l'apprentissage, le suivi et le dialogue communautaire pour la paix et la réconciliation est mis en place dans la région de Gbêkê, en particulier dans les départements (Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou).</p> <p>Produit 1.1 : Les mécanismes de coordination des interventions de développement aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels.</p> <p>Produit 1.2 : Les mécanismes de coordination des mesures de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et ministériel sont opérationnels.</p> <p>Résultat 2 : L'accès de la population la plus vulnérable de la région de Gbêkê aux services sociaux de base est amélioré et contribue efficacement à la réalisation des ODD et à la sécurité humaine au niveau local.</p> <p>Produit 2.1 Les centres sociaux intersectoriels sont opérationnels et contribuent efficacement à l'identification, à la gestion et à l'orientation des services sociaux de base pour les ménages vulnérables.</p> <p>Produit 2.2 Les mécanismes de partenariat et de coordination entre les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires dans la réalisation des ODD (santé, éducation, protection sociale, pauvreté, etc.) sont efficaces.</p>
Pays	Côte d'Ivoire
Région	Région de Gbêkê
Date de signature du document de projet	05/10/2021
Dates du projet	Démarrage : 01/01/2022 Fin prévue : 30/09/2024
Budget du projet	1 031 287 Dollars US
Dépenses engagées à la date de l'évaluation	715 710 Dollars US
Source de financement	UNTFHS
Gender Marker	2
Agence d'exécution	PNUD/ ONUFEMMES

2. Contexte et situation

La région de Gbêkê, située au Centre-Nord du pays et à 330 km d'Abidjan, est l'une des trente et une (31) Régions que compte le pays, où la pauvreté monétaire est de 33,12%. Son Chef-lieu, Bouaké, a été durant une décennie, l'épicentre des crises militaro-politiques de la Côte d'Ivoire. « Gbêkê », est l'une des deux régions du District de la Vallée du Bandama, avec une population de 832 371 habitants, (RGPH 2022), deuxième région peuplée du pays. Depuis 2015, l'Equipe de pays des Nations unies, utilisant les outils MAPS/RIA, a joué un rôle de premier plan dans le processus d'appropriation nationale et d'internalisation de la mise en œuvre des ODD en Côte d'Ivoire. En effet, sous la Direction du Ministère du Plan et du Développement (MPD), la compensation a conduit son processus d'intégration des objectifs du développement durable (ODD) et d'alignement sur les politiques publiques. En conséquence, le PND et les plans sectoriels alignés à 74% sur les objectifs et 40 des 105 objectifs de mise en œuvre ont été considérés comme prioritaires par toutes les parties. À la fin du processus, 11 accélérateurs ont été identifiés et utilisés dans la préparation du programme social du gouvernement (PSGouv). Le contenu principal de la proposition est en ligne avec ces accélérateurs pour répondre aux défis dans la région du Gbêkê afin d'expérimenter la mise en œuvre des PSG prenant en compte toutes les dimensions de la sécurité humaine dans une zone qui a été l'épicentre pendant une décennie de crise armée avec un profil de fracture sociale de cohésion.

En vue d'apporter sa contribution à la réponse aux défis dans cette partie du pays, les Nations Unies, à travers le PNUD et ONUFEMMES, en partenariat avec le Ministère de l'économie, du plan et du développement (MEPD), ont déployé depuis 2022 le projet d'Appui intégré à la gestion du développement local, à la promotion de sociétés pacifiques et à la sécurité humaine dans la région du Gbêkê, en particulier dans les quatre localités de Béoumi, Botro, Bouaké et Sakassou.

Le projet conjoint financé par le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour la Sécurité Humaine à hauteur de 1 031 287 Dollars US et pour une durée de 3 ans, visait à assurer un accès équitable aux services sociaux de base pour les groupes les plus vulnérables de la population, les femmes et les jeunes, ainsi que l'amélioration de l'environnement social en faveur de la sécurité humaine dans la région de Gbêkê dans le cadre de la localisation des ODD. Il contribuerait à terme à l'augmentation du financement local des ODD en soutenant la population la plus vulnérable au niveau local par l'utilisation de l'approche de sécurité humaine pour guider la réforme opérationnelle et financière des centres sociaux, une porte d'entrée pour les garçons et les filles/femmes et hommes les plus vulnérables vers les services sociaux. Il favoriserait également la création d'un environnement sûr et propice à des communautés durables et au développement des entreprises.

Ainsi, depuis sa mise en œuvre, il a contribué à impulser une dynamique de cohésion sociale à travers la redynamisation des 2 comités de gestion de conflits entre agriculteurs et éleveurs et la mise en place de 4 comités de veille et de suivi de la situation de cohésion sociale ainsi que l'engagement des organisations de femmes et des jeunes dans la sensibilisation aux élections apaisées. Ce qui a contribué à des élections régionales apaisées dans la région de Gbêkê en septembre 2023. Il a également mis un accent sur les questions de promotion de genre à travers la mise en place et le renforcement du club genre de l'Universités Alassane Ouattara, la formation des collectivités territoriales sur la budgétisation sensible au genre et le renforcement des capacités des femmes candidates et futures candidates aux élections dans l'optique de promouvoir la représentativité des femmes dans les instances de prise de décisions. En vue d'améliorer l'accès des personnes vulnérables aux services sociaux de base, il a renforcé les capacités des centres sociaux de la Région, la réhabilitation des infrastructures sociales, notamment les foyers de jeunes, tribunal coutumier, les maternités et dispensaires et l'équipement des écoles en table-bancs et les radios communautaires en matériels informatiques. Ces infrastructures ont été identifiées par les communautés elles-mêmes dans le respect de l'approche de la sécurité humaine, un concept prôné par le Gouvernement ivoirien depuis la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité (RSS) en 2012 et consacré dans les PND 2012-2015 et 2016-2020. Le projet apporte ainsi un appui aux efforts du Gouvernement dans la promotion du concept de sécurité humaine et dans l'atteinte des ODD 3, 4, 5 et 16 pris en compte par l'axe stratégique 1 du PNUD intitulé Gouvernance inclusive, état de droit et qualité des institutions.

3. Objet, champ et objectifs de l'évaluation

Selon le plan de travail pluriannuel approuvé par le bailleur, il est prévu la réalisation d'une évaluation finale par l'équipe pays sous l'angle de la sécurité humaine. L'objectif de cette évaluation finale est de fournir de manière indépendante à l'équipe projet, au bailleur et aux différentes parties prenantes des éléments d'appréciation de la performance du projet vis-à-vis des critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience, d'impact et de durabilité. Elle servira également aux parties prenantes, notamment le PNUD, ONUFEMMES et le MEPA de base de plaidoyer et de mobilisation de ressources pour la mise à l'échelle de ce projet pilote et servir de base pour des projets futurs le cas échéant. Ainsi, elle devra répondre aux préoccupations liées à la pertinence, à l'efficience et à l'efficacité de l'approche de la sécurité humaine utilisée, l'accès équitable aux services sociaux de base des populations vulnérables, l'amélioration de l'environnement social en faveur de la sécurité humaine, l'augmentation du financement local des ODD et la réforme opérationnelle et financière des centres sociaux.

De façon spécifique cet exercice devra permettre de collecter les données quantitatives et qualitatives en lien avec les résultats escomptés ou non afin d'apprécier la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité du projet ainsi que la prise en compte des Droits Humains et l'égalité des sexes selon les critères d'évaluation de OECD-DAC.

Les objectifs spécifiques de cette évaluation apparaissent sous les aspects suivants :

- Apprécier la conformité des interventions du projet en rapport avec les attentes des communautés ciblées ;
- Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs préalablement définis ;
- Apprécier les changements attribuables aux interventions du projet ;
- Mesurer les progrès constatés dans la sécurité humaine par la localisation des ODD ;
- Constater l'utilisation des fonds décaissés en rapport avec les besoins initialement identifiés ;
- Identifier les contraintes liées à la mise en œuvre du projet ;
- Faire des recommandations visant à consolider les acquis du projet ;
- Tirer les enseignements généraux de ce projet qui seront utiles au PNUD, à ONU Femmes et au Gouvernement pour de futurs programmes dans le même domaine.
- Déterminer, au vu du marqueur genre 2 attribué, si le projet a effectivement encouragé l'égalité entre les sexes de façon considérable et cohérente, en veillant à ce que les femmes bénéficient du projet et reflétant leurs préoccupations et intérêts.
- Identifier les facteurs de succès et défis du projet (programmation et gestion du projet) ; sur cette base, formuler des recommandations sur les procédures de planification et mise en œuvre des projets potentiels futurs qui vont financer ce type d'intervention.

4. Critères d'évaluation et questions indicatives clés

3.1. Pertinence

- Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales (PND, Politique nationale de l'égalité de Genre, etc.), les produits et effets des programmes de pays du PNUD et d'ONU femmes et les ODD ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été conçu dans une dynamique de contribution pertinente à l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes (compétences, connaissances, pouvoir nécessaires à la prise de décisions éclairées, etc.) et de promotion des Droits humains ?
- La chaîne de résultats, le cadre de résultats et de rendement étaient-ils précis en matière d'inclusion, d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes/filles et de sécurité humaine ?
- Les arrangements institutionnels prévus étaient-ils adéquats par rapport aux enjeux ? visaient-ils la responsabilisation en matière d'atteinte des objectifs d'équité et d'égalité de genre ?

3.2. Efficacité

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et effets aux priorités de développement nationales, aux ODD, au CCDD, aux programmes de pays du PNUD et d'ONU Femmes ?
- Dans quelle mesure les produits du projet, explicités dans le document du projet, ont-ils été réalisés ? Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et effets attendus du projet ? Quelles sont les évidences pour ces constats ?
- La stratégie de partenariat du projet a-t-elle été adaptée et efficace ? Quels sont les facteurs internes et externes qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité (réalisation ou non des effets) ?
- Quelles sont les principales difficultés rencontrées et quelles en sont les causes ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ? Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?
- Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet se font-elles de manière participative, et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il bien tenu compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la réalisation des droits fondamentaux ?
- Quels sont les évidences en matière d'accroissement de l'autonomisation des femmes/filles et globalement des populations vulnérables (compétences, connaissances, pouvoir nécessaires à la prise de décisions éclairées, etc.) et de sécurité humaine ?
-

3.3. Efficience

- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?
- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre du projet conjoint et son exécution ont-elles été efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité ?
- Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique/optimale au regard des résultats atteints ?
- Les ressources utilisées pour la promotion du genre correspondent-elles aux ressources planifiées à cet effet lors de la formulation du projet ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?
- Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par le PNUD et par ONU FEMMES permettent-ils d'assurer une gestion efficace et efficiente du projet ?

3.4. Cohérence

- Dans quelle mesure le projet est compatible avec d'autres interventions menées au sein du PNUD et de ONUFEMMES ? Quelles ont été les synergies développées ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il respecté les normes et critères internationaux pertinents auxquels les agences du SNU ont adhéré ?
- Y-a-t-il d'autres interventions de d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention ? Quelles ont été les actions de complémentarité avec ces interventions, notamment en matière de genre ?

3.5. Durabilité

- Quelle est la probabilité que les résultats du projet soient durables sur le long terme, indépendamment de l'aide extérieure ?
- Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?
- Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le projet ?
- Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ?
- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits fondamentaux et de développement humain ?
- Le projet a-t-il pu parvenir à des changements sur les rapports de Genre ; si oui, sont-ils susceptibles de s'inscrire dans la durée ?
- La conception de l'intervention comprenait-elle une stratégie appropriée de durabilité et de sortie ? Dans quelle mesure les interventions du PNUD et de ONU FEMMES disposent-elles de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?
- Est-ce que le projet a réussi d'avoir les effets catalytiques et d'attirer des fonds additionnels aux thématiques et zones touchées par le projet ?

3.6. Questions transversales

Droits fondamentaux

- Le projet a-t-il été mis en œuvre sur la base des principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement à travers la participation, l'autonomisation/empowerment; l'inclusion/la non-discrimination ; la redevabilité / transparence nationale ?
- Le processus de conception, de mise en œuvre et de suivi du programme a-t-il été participatif ? Les parties prenantes ont-elles eu la possibilité de donner leur avis ? Dans quelle mesure le processus a-t-il été utile ?
- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes en situation de handicap, les femmes, les jeunes hommes et femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des travaux du PNUD et de ONUFEMMES ?

Égalité des sexes

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?

5. Méthodologie de l'évaluation

Approche

L'évaluation se reposera sur des données quantitative et qualitative. La méthodologie du/de la consultant(e), la collecte de données et leur analyse veilleront à s'inscrire fortement dans cette dynamique. La partie quantitative visera à documenter les effets principaux du projet à travers des données chiffrées collectées auprès des bénéficiaires directs et indirects du projet. Cette partie de l'évaluation prendra le cadre de résultats du projet comme son point de départ.

L'évaluation réunira les données nécessaires pour renseigner les indicateurs au niveau effet du cadre de résultats. Ceci comprendra dans certains cas d'établir des valeurs de référence pour certains indicateurs à travers des enquêtes rétrospectives.

La partie qualitative complétera la partie quantitative et visera à approfondir l'analyse et corroborer les voies à travers lesquelles l'approche du projet pourrait contribuer à la cohésion sociale et la réduction du niveau de conflictualité. Elle servira également à découvrir des explications alternatives des effets/changements éventuelles attribués au projet et difficilement captées par enquête quantitative. Enfin, l'enquête qualitative a pour but de mieux comprendre les perspectives et aspirations des bénéficiaires directs et indirects et les questionnaires et guides d'entretien comprendront des questions ouvertes permettant aux personnes sondées de s'exprimer librement.

Collecte de données

L'évaluation doit faire appel à plusieurs méthodes et instruments d'évaluation, tant qualitatifs que quantitatifs et sensibles au genre. Les parties prenantes qui font face à des urgences existantes doivent être prévenues à l'avance afin de faciliter les éventuels ajustements des délais. Le/La Consultant(e) devra proposer une mesure palliative de collecte de données de terrain au cas où des mesures de restriction de mouvement ne lui permettent pas de se rendre lui-même sur le terrain durant l'évaluation.

Examen documentaire de tous les documents pertinents : Il s'agit notamment d'analyser :

- Le document de projet (accord de contribution)
- La théorie du changement et le cadre de résultats
- Les rapports de contrôle de la qualité du projet ;
- Les plans de travail annuels ;
- Les notes conceptuelles des activités ;
- Les rapports trimestriels et annuels consolidés ;
- Le rapport de suivi axé sur les résultats ;
- Les résumés des réunions des comités techniques et de pilotage du projet ;
- Les rapports de suivi technique/financier ;
- PND 2016-2020.
- PND 2021-2025 ;
- CCDD ;
- NS UNW ;
- Programme Pays PNUD.

Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes : avec les homologues gouvernementaux, les membres de la communauté des donateurs, les représentants des principales organisations de la société civile, certains membres de l'UNCT et les partenaires d'exécution.

Discussions de groupes ou avec des informateurs clés, y compris des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des parties prenantes. Tous les entretiens doivent être menés dans le respect de la confidentialité et de l'anonymat en privilégiant les outils à distance. Le rapport final d'évaluation ne doit pas permettre d'établir un lien entre un commentaire donné et une ou plusieurs personnes physiques.

Visites sur le terrain et validation sur site des principaux produits et interventions tangibles. L'évaluateur est tenu d'appliquer une approche participative et consultative en veillant à impliquer étroitement les responsables de l'évaluation, les partenaires d'exécution et les bénéficiaires directs.

L'approche méthodologique retenue, y compris le calendrier des entretiens, des visites sur le terrain et la liste des données qui seront utilisées pour l'évaluation doit être clairement présentée dans le rapport de démarrage et doit faire l'objet de discussions poussées et d'un accord entre les parties prenantes du PNUD, de ONU FEMMES et la/le consultant (e).

6. Livrables

Il est attendu du/de la Consultant (e) :

- **Un rapport de démarrage (10-15 pages)** : Le rapport doit être préparé par la/le Consultant (e) avant d'entamer la collecte de données complémentaires (avant tout entretien formel, distribution de

questionnaires ou visites sur le terrain) et avant la mission dans le pays dans le cas d'évaluateurs internationaux) après consultation de la documentation fournie et des premiers entretiens. Le rapport initial doit inclure le programme détaillé des tâches, activités de la prestation en désignant les personnes responsables et les moyens matériels prévus.

- **Un rapport provisoire** (30 pages) : La/Le Consultant (e) doit soumettre aux parties prenantes, un rapport provisoire afin que celles-ci s'assurent de la prise en compte des normes de qualité.
- **Un rapport final en français** (30 pages au plus hors annexes) avec un sommaire en français. Son contenu doit correspondre aux prescriptions des termes de références de la mission (voir annexes).

7. Profil du/de la Consultant (e) national (e)

La/Le Consultant (e) devra répondre aux exigences suivantes :

- Justifier d'une formation **BAC+4 au moins** en sciences sociales, sciences économiques, agroéconomie, en Genre ou tout domaine équivalent ;
- Avoir au moins 5 années d'expérience dans la conduite d'évaluation externe de projet/programme de développement ;
- Avoir une bonne maîtrise de la gestion axée sur les résultats des projets et programmes de développement ;
- Avoir une bonne connaissance et une expérience avérée sur les ODD ;
- Avoir une maîtrise des outils de télétravail, des approches de collecte de données à distance ;
- Disposer d'une excellente capacité d'analyse de synthèse, de rédactions solides et une compétence avérée en rédaction scientifique, en communication orale et écrite ;
- Avoir une connaissance approfondie du contexte ivoirien en particulier des zones d'intervention ;
- Observer une indépendance vis-à-vis des parties impliquées ;
- Avoir une bonne capacité de communication ;

8. Déontologie de l'évaluation

La présente évaluation sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GNUE. La/Le Consultant (e) doit veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par des mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et la publication de données. La/Le Consultant (e) doit également assurer la sécurité des informations collectées et prévoir des protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est requis. Les connaissances et les données acquises au cours du processus d'évaluation doivent par ailleurs être utilisées pour l'évaluation uniquement, à l'exclusion de tout autre usage sans l'autorisation expresse du PNUD, de ONUFEMMES et de ses partenaires ».

9. Durée de la mission

L'évaluation se déroulera sur 30 jours ouvrés.

10. Modalités d'exécution

i. Le responsable de l'évaluation

Le responsable de l'évaluation donne son avis quant à l'acceptation finale de l'évaluation, ainsi que pour la validation de toutes les étapes du processus d'évaluation, notamment : a) vérification de l'évaluabilité ; b) finalisation des termes de référence de l'évaluation, c) définition de la composition requise de l'équipe d'évaluation et son recrutement ; d) validation du rapport de démarrage, e) coordination et consolidation des commentaires sur la version préliminaire du rapport d'évaluation, et f) acceptation des rapports d'évaluation finaux. Le responsable de l'évaluation est le spécialiste en suivi-évaluation du PNUD.

ii. Le responsable du Programme

Le rôle du responsable du programme (spécialiste programme Gouvernance et État de Droit) est de soutenir la mise en œuvre d'une évaluation. Afin de garantir l'indépendance et la crédibilité de l'évaluation, il ne gère pas directement l'évaluation. Toutefois, il fournit les documents et les données demandées et soutenir l'évaluation dans son ensemble, notamment la mission de collecte des données.

iii. Le Groupe de Référence

Il est établi un groupe de référence composé de représentants des principaux partenaires et parties prenantes, afin de soutenir l'évaluation et de proposer des commentaires et des orientations aux étapes importantes du processus d'évaluation. Le groupe de référence garantit la transparence du processus et renforce la crédibilité des résultats de l'évaluation. Il est composé de :

- Ministère de l'Économie, du plan et du développement (Direction régionale de Gbêkê)
- Ministère de la solidarité et de la lutte contre la pauvreté (Direction régionale de Gbêkê);
- Ministère de la femme, de la famille et de l'enfant (Direction régionale de Gbêkê et centre sociaux);
- Ministère de la protection sociale (Direction régionale de Gbêkê et centre sociaux);
- Ministère de l'intérieur et de la sécurité (les préfectures, sous-préfectures, Conseil Régional et Conseils Municipaux de la Région du Gbêkê);
- Ministère de la promotion de la jeunesse, de l'insertion professionnelle et du service civique (Direction régionale et centre de service civique des jeunes de Bouaké);
- Ministère de l'Enseignement Supérieur de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (Direction des Œuvres Universitaires et du Genre);
- Représentant-e-s de partis politiques présents dans la Région du Gbêkê;
- Le Médiateur de la république (Médiateur délégué de Gbêkê);

11. Calendrier du processus d'évaluation

Activité	Nombre de jours estimés	Échéance de réalisation	Lieu	Entité responsable
Étape 1 : Examen documentaire et rapport de démarrage				
Réunion d'information avec le PNUD et ONU FEMMES (responsables de programme et personnel affecté au projet en fonction des besoins)		À la signature du contrat	PNUD	Responsable de l'évaluation
Transmission des documents pertinents au/ à la Consultant (e) en évaluation		A la signature du contrat	Par courriel	Coordination du projet
Examen documentaire, conception de l'évaluation, définition de la méthodologie et actualisation du plan de travail, y compris la liste des parties prenantes à consulter	5 jours	Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat	A domicile	Consultant (e) en évaluation
Soumission du rapport de démarrage (15 pages maximum)		Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat		Consultant (e) en évaluation
Commentaires et validation du rapport de démarrage		Dans un délai d'une semaine à compter de la réception du rapport de démarrage	PNUD	Responsable de l'évaluation
Étape 2 : Mission de collecte des données				
Réunions de consultation et visites sur le terrain, entretiens approfondis et groupes de discussion	15 jours	Dans un délai de quatre semaines après la signature du contrat	Abidjan et dans les zones d'intervention	À organiser par le PNUD avec les partenaires de projet locaux, le personnel du

				projet, les autorités locales, les ONG,
Réunion d'information avec le PNUD, ONUFEMMES et les principales parties prenantes	1 jour		Abidjan	Consultant (e) en évaluation
Étape 3 : Rédaction du rapport d'évaluation				
Préparation de la version préliminaire du rapport d'évaluation (50 pages maximum sans les annexes) et du résumé analytique (5 pages)	5 jours	Dans un délai de trois semaines après la fin de la mission de terrain	Domicile	Consultant (e) en évaluation
Soumission du rapport provisoire de l'évaluation				Consultant (e) en évaluation
Envoi des commentaires consolidés du PNUD, d'ONUFEMMES et des parties prenantes sur le rapport provisoire		Dans un délai de 2 semaines à compter de la date de réception du rapport provisoire	PNUD	Responsable de l'évaluation et Groupe de référence de l'évaluation
Réunion d'information avec le PNUD et ONUFEMMES	1 jour	Dans un délai d'une semaine à compter de la réception des commentaires	PNUD	PNUD, groupe de référence, Consultant (e) en évaluation
Finalisation du rapport d'évaluation en intégrant les ajouts et commentaires transmis par le personnel du projet et le bureau pays du PNUD et de ONUFEMMES	3 jours	Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultant (e) en évaluation

Soumission du rapport final d'évaluation au bureau de pays du PNUD (50 pages maximum hors annexes et résumé analytique)		Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultant (e) en évaluation
---	--	--	------------	------------------------------

12. Paiement

Délivrables	Délais	Montant
Rapport de démarrage	A 3 jours ouvrés du début de la mission	20%
Rapport provisoire	Après 20 jours ouvrés à partir du début de la mission	50%
Rapport final de l'étude	A la fin du contrat dès la remise du rapport final	30%

NB : Tous les rapports sont validés et certifiés avant paiement.

13. Modalité de soumission

Le dossier de candidature devra être constitué de :

i. Une offre technique incluant :

- La compréhension des TDR, la matrice d'évaluation et la méthodologie d'évaluation proposée ;
- Un chronogramme prévisionnel des tâches précisant les moyens humains et matériels affectés à chaque étape de la prestation ;
- Un résumé de l'expérience passée du/ de la consultant (e) dans les évaluations de projets ;
- Le Curriculum Vitae du/de la consultant (e) ;

ii. Une offre financière incluant :

- Les honoraires du/ de la consultant (e)
- Les coûts liés aux ressources humaines et matériels impliquées

14. Critères d'évaluation des offres techniques

a) Le nombre de points attribués pour chaque critère technique est le suivant :

La sélection sera faite sur la base des critères suivants :

Récapitulatif des formulaires d'évaluation des Propositions techniques		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
1.	Qualification et expérience	40					
2.	Plan de travail	10					
3.	Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR	50					
Total		100					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique -- Formulaire 1		Note maximum	A	B	C	D	E
Expertise / Qualification et expérience dans le domaine							
1.1	Diplômes et références clés	20					
1.2	Expertise avérée dans le domaine de la consolidation de la paix	20					
Total		40					

	Note maximum	Consultant

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique – Formulaire 2			A	B	C	D	E
Plan de travail							
2.1	Le plan de travail est-il bien défini, bien détaillé et correspond-il aux termes de référence ?	10					
Total		10					
Formulaire d'évaluation de la Proposition technique Formulaire 3			Note maximum				
			Consultant				
			A	B	C	D	E
Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR							
2.1	La proposition montre-elle une compréhension générale des activités à mener ?	10					
2.2	La proposition comprend-elle un cadre méthodologique cohérent et une structure précise des résultats attendus ?	10					
2.3	La présentation est-elle claire et la succession des activités ainsi que leur planification sont-elles logiques, réalistes et augurent-elles suffisamment d'une bonne exécution des tâches ?	20					
2.4	Le Plan d'exécution (Chronogramme) des tâches est-il précis et cohérent ?	10					
Total		50					

a) Evaluation des offres

Seules les candidatures ayant obtenu une note au moins égale à 70 points sur le total des 100 points seront retenus pour une analyse financière ;

b) **La méthode d'attribution** qui sera utilisée est celle de l'offre techniquement qualifiée la plus compétitive. Pour ce faire, il sera tenu compte des compétences et de l'expérience du consultant, de sa méthodologie de travail et de sa proposition financière.

Une proposition financière sur la base d'un montant forfaitaire mensuel incluant (les honoraires, les frais de voyage, les indemnités journalières/perdiems et autres frais relatifs à la mission dans les localités de l'intérieur du pays) ;

Pour permettre une meilleure appréciation du montant forfaitaire proposé, le consultant doit éclater son montant forfaitaire en indiquant clairement les frais prévus pour les honoraires, les frais de voyages et ceux affectés aux indemnités journalières/perdiems ;

Les deux propositions doivent être placées de façon distincte via le système QUANTUM :

Nb : Si votre offre financière est incluse dans votre offre technique , votre offre sera rejetée
PROJET D'APPUI INTÉGRÉ À LA GESTION DU DÉVELOPPEMENT LOCAL, À LA PROMOTION DE SOCIÉTÉS PACIFIQUES ET À LA SÉCURITÉ HUMAINE DANS LA RÉGION DE GBÊKÊ, EN PARTICULIER LES QUATRE LOCALITÉS DE BÉOUMI, BOTRO, BOUAKÉ ET SAKASSOU

c) Les dossiers sont à déposer via l'application QUANTUM

d) Toute proposition technique et financière transmise dans des enveloppes non scellées et pas séparées, seront rejetées.

15. Annexes des TDR

15.1.1. Cadre de résultats du projet (doit inclure les données désagrégées par sexe et âge)

PRODUITS ESCOMPTÉS	INDICATEURS DE PRODUIT [1]	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE	Cible 2022		Réalisation 2022		Cible 2023		Réalisation 2023		Cible 2024	Réalisati
				Valeur	Année								
Produit 1.1 : Les mécanismes de coordination des interventions de développement aux niveaux régional et départemental sont opérationnels	1.1: Nombre de décisions du comité de pilotage (semestriel) mises en œuvre dans le cadre de la gestion du développement local	Rapport de réunion du comité régional)	0	2021	2	2	2	2	2			6	
	1.1.1: Nombre de réunions inclusives organisées par chacun des organes de coordination	Rapport de réunion de chaque organe	0	2021	5	5	5	5	6			16	
	1.1.3 : Nombre de formations réalisées sur la sécurité humaine	Rapport de formation	0	2021	3	4	3	4	3			9	
	1.1.4 : Nombre d'études réalisées	Rapports d'études	0	2021	1	1	1	1	1			3	
	1.1.5 : Nombre d'initiatives à impact rapide financées	Rapport d'activité	0	2021	4	9	3	4	3			10	
	1.1.1.6 : Intégration dans les rapports de suivi du PND	Rapports (examen à mi-parcours du PND)	0	2021			0	0	1			1	

Produit 1.2: Les mécanismes de coordination des actions de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et départemental sont opérationnels.	Proportion de conflits communautaires résolus par la médiation des mécanismes de coordination des actions de cohésion sociale et de sécurité communautaire aux niveaux régional et départemental.	Rapport MSCSLP	0	2021							30%
	1.2.2 : Nombre de diagnostic sociosécuritaire réalisé	Rapport de diagnostic	0	2021	1	1	1	1	1		3
	1.2.3 : Nombre d'activités de sensibilisation à la paix et la cohésion sociale réalisées	Rapports d'activité	0	2021	2	2	2	4	2		6
	1.2.4 : Nombre d'animateurs de jeunesse formés à la citoyenneté et à la cohésion sociale (par genre)	Rapports d'activité et liste de présence	0	2021	50	226	100	426	50		200
	1.2.5 : Nombre de tournées de sensibilisation organisées sur la paix et la cohésion sociale (par genre)	Rapports d'activité	0	2021			0		1		1

	1.2.6 : Nombre de réunions des comités de gestion des conflits agriculteurs-pasteurs	Rapports de réunion	0	2021	2	2	0	0	2		4
	1.2.7 : Nombre de formations organisées sur l'alerte précoce	Rapports de formation	0	2021	2	4	2	4			4
	Nombre de réunions tenues avec les parties prenantes	Rapport de réunion	0	2021	2	0	2	8	2		6
	Document de stratégie disponible	Document stratégique	0	2021					1		1
	Plan opérationnel de contingence disponible	Plan de contingence	0	2021	0	0	0	0	1		1
	Nombre de réseaux de jeunes HeForShe établis.	Rapport d'activité	0	2021			1	1			1
	Nombre de clubs de femmes soutenus	Rapport d'activité	0	2021			2	8	2		4
Produit 2.1 : Les centres sociaux intersectoriels sont opérationnels et	Proportion de centres sociaux intersectoriels contribuant efficacement à l'identification, la prise en charge et	Rapport de santé régional	0	2021							30%

contribuent efficacement à l'identification, la gestion et l'orientation des services sociaux de base vers les ménages vulnérables.	l'orientation des ménages vulnérables											
	Un certain nombre d'autorités municipales et départementales, de membres d'ONG et de communautés ont vu leurs capacités renforcées sur le développement, l'utilisation et le contrôle du mécanisme de référence pour les services sociaux et les AGR.	Rapport d'activité	0	2021	50	0	50	0	50			150
	Nombre de travailleurs sociaux et d'OSC formés à la vulgarisation des droits des enfants et des femmes, y compris la protection sociale.	Rapport d'activité et liste de présente	0	2021	50	0	50	0	0			100

	Nombre de personnes prises en charge pour les cas de violence, d'indigence sociale et d'indigence désagrégé par âge, par sexe.	Rapport d'activité et base de données VBG	0	2021	200	0	200	0	100		500
Produit 2.2 : Le partenariat et la coordination entre les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires dans la réalisation des ODD (Santé, Éducation, Protection sociale, Pauvreté, etc.) sont effectifs.	2.2.1 : Nombre de programmes/projets conjoints (santé, éducation, protection sociale, pauvreté, etc.) élaborés et mis en œuvre par les acteurs sociaux régionaux, locaux et communautaires pour atteindre les ODD.	Rapport du GT ODD	0	2021			2	0	2		4
	2.2.1.1 : Nombre de réunions de groupes de travail	Rapport de réunion et liste des participants	0	2021	5	4	5	0	6		16
	2.2.1.2 : Nombre de sessions de formation organisées Nombre d'institutions formées Nombre de personnes formées	Rapport de formation et liste des participants	0	2021	2	1	2	0	2		6

15.2. Liste des principales parties prenantes et des autres personnes à consulter, avec des informations concernant l'organisation dont elles dépendent et leur importance pour l'évaluation, ainsi que leurs coordonnées

NOMS	FONCTION	STRUCTURE	QUALITE
Amoya KOBENAN	DR Plan et développement	DRPD	Partenaire de mise en œuvre
TUO Fozié	Préfet de Région	Préfecture de Bouaké	Président de comité de pilotage
TIEGBE Bonaventure	Préfet de Sakassou	Préfecture de Sakassou	Membre de comité de pilotage
Imelda	Préfet de Béoumi	Préfecture de Béoumi	Membre de comité pilotage
Ella	Préfet de Botro	Préfecture de Botro	Membre de comité de pilotage
Octave	DR Solidarité et lutte contre la pauvreté	Direction de la solidarité	Partenaire de mise en œuvre
Samassy MORY	DR Femme, famille et enfant	Direction de la famille	Partenaire de mise en œuvre
DJOMAN Jean-Jacques	Directeur Complexe socio-éducatif de Koko	CSE de Bouaké Koko	Partenaire de mise en œuvre
Emma GAUDI	Présidente de CCM	Cellule civilo-militaire de Bouaké	Partenaire de mise en œuvre
M.KONATE	IDE Major de Bourebo	Maternité de Bourebo	Bénéficiaire
	IFDE Major de Souafouédjahan	Dispensaire de Souafouédjahan	Bénéficiaire
	Chargé des activités socio-culturelles	Foyer Nanan Totokra (Mairie de Botro)	Bénéficiaire

15.3. Liste des sites à visiter

• SITES	• LIEU
• Maternité de Bourebo ;	• Béoumi
• Complexe socio-éducatif de Béoumi ;	• Béoumi
• Centre de Transit des survivantes de VBG	• Bouaké Kôkô
• Centre social	• Bouaké Kôkô
• Centre Social	• Bouaké Zone

• Tribunal coutumier	• Sakassou
• Dispensaire de Souafouèdjahan	• Sakassou
• Centre Social	• Sakassou
• Foyer Nanan Totokra	• Botro
• Bibliothèque du Lycée moderne de Botro.	• Botro
• Centre social	• Botro
• Radio Goli Dandi	• Béoumi
• Radio Média +	• Bouaké
• Radio Glô	• Diabo
• USIFEM – Diabo Ville Emergente	• Diabo
•	•

15.4. Listes des documents à consulter ainsi que des sites internet à visiter

- Document de projet ;
- Rapports trimestriels et annuels du projet ;
- Rapports du PNUD ROAR, IWP ;
- Rapports de copil ;
- Chaîne YouTube du PNUD ;
- Chaîne YouTube de ONUFEMMES

15.5. Modèle de Matrice d'évaluation

Critère d'évaluation correspondant	Questions spécifiques	Sources de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/ Normes de référence	Méthode d'analyse des données

				née s	sit e	

15.6. Modèle de rapport d'évaluation

1. **Titre et pages de garde** : doivent indiquer les informations de base suivantes :

- Nom de l'intervention évaluée ;
- Dates de l'évaluation et du rapport ;
- Pays de l'intervention évaluée ;
- Noms des évaluateurs et organisations auxquelles ils sont affiliés ;
- Nom de l'organisation ayant demandé l'évaluation ;
- Remerciements.

2. **Informations relatives à l'évaluation et au projet** : à inclure dans toutes les versions finales des rapports d'évaluation, sur la deuxième page (et sur une seule page) :

Informations sur le projet		
Titre du projet		
Numéro Atlas		
Produit et résultat institutionnel		
Pays		
Région		
Date de signature du document de projet		
Dates du projet	Démarrage	Fin prévue
Budget du projet		
Dépenses engagées à la date de l'évaluation		
Source de financement		
Gender Marker		
Agence d'exécution		

Informations relatives à l'évaluation		
Type d'évaluation (projet/réalisation/thématique/DPP etc.)		
Finale/mi-parcours/autre		
Période évaluée	Début	Fin
Évaluateurs		
Adresse email de l'évaluateur		
Dates de l'évaluation	Début	Fin

3. **Table des matières**, y compris pour les encadrés, les figures, les tableaux et les annexes, avec les numéros de page.
4. **Liste des sigles et abréviations.**
5. **Résumé analytique** (quatre pages maximum) : Une section indépendante de deux ou trois pages :
 - Décrivant brièvement le sujet de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention évalués).
 - Expliquant l'objet et les objectifs de l'évaluation, y compris son public et ses utilisations attendues.
 - Décrivant les principaux aspects de l'approche et des méthodes d'évaluation.
 - Résumant les principales constatations, conclusions et recommandations.
 - Indiquant les normes de qualité et la note de qualité des évaluateurs.
6. **Introduction**
 - Expliquer pourquoi l'évaluation a été effectuée (l'objet), pourquoi l'intervention est évaluée à ce moment précis, et les raisons justifiant le choix des questions.
 - Identifier le principal public cible ou les utilisateurs de l'évaluation, ce qu'ils souhaitent en apprendre et pourquoi, et la manière dont il est attendu qu'ils utilisent les résultats de l'évaluation.
 - Identifier l'intervention objet de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention évalués - cf. section suivante portant sur l'intervention).
 - Familiariser le lecteur avec la structure et le contenu du rapport et la manière dont les informations qu'il contient répondent aux objectifs de l'évaluation et satisfont aux besoins en information des utilisateurs attendus de l'évaluation.
7. **Description de l'intervention** : permet aux utilisateurs du rapport de comprendre la logique, d'apprécier les mérites de la méthodologie d'évaluation et de comprendre l'applicabilité des résultats de l'évaluation. La description doit être suffisamment précise pour rendre le rapport intelligible pour ses utilisateurs. La description doit :
 - Décrire ce qui est évalué, qui entend en tirer parti, et la problématique ou la question à traiter.
 - Expliquer le modèle ou le cadre des résultats attendus, les stratégies de mise en œuvre et les principales hypothèses sous-tendant la stratégie.

- Établir les liens avec les priorités nationales, les priorités du PNUAD, les cadres financiers pluriannuels de l'organisation ou les objectifs du Plan stratégique, ou d'autres plans ou objectifs propres au pays ou au programme.
- Identifier la phase de mise en œuvre de l'intervention et les modifications majeures éventuelles (par ex. plans, stratégies, cadres logiques) au fil du temps, et expliquer les implications de ces changements pour l'évaluation.
- Identifier et décrire les principaux partenaires impliqués dans la mise en œuvre et leurs rôles respectifs.
- Identifier les questions transversales pertinentes traitées par l'évaluation, telles que l'égalité des sexes, les droits fondamentaux, les groupes marginalisés ou l'engagement à ne laisser personne de côté.
- Décrire la portée de l'intervention, notamment le nombre de volets (ou phases d'un projet) et la taille de la population cible pour chaque volet.
- Indiquer le montant total des ressources, y compris les ressources humaines, et les budgets.
- Décrire le contexte entourant les facteurs sociaux, politiques, économiques et institutionnels, ainsi que le paysage géographique dans lequel opère l'intervention et expliquer les effets (défis et opportunités) que présentent ces facteurs pour la mise en œuvre et les résultats.
- Signaler les faiblesses dans la conception (par ex. dans la logique d'intervention) ou d'autres contraintes dans la mise en œuvre (par ex. ressources limitées).

8. **Champ et objectifs de l'évaluation** : le rapport doit présenter un argumentaire clair du champ, des objectifs principaux et des grandes questions de l'évaluation.
- **Champ de l'évaluation** : le rapport doit définir les paramètres de l'évaluation, par exemple la période examinée, les segments de la population cible considérés, la zone géographique couverte et les volets, produits ou résultats qui ont été (ou non) évalués.
 - **Objectifs de l'évaluation** : le rapport doit expressément identifier les types de décisions que les utilisateurs de l'évaluation seront amenés à prendre, les questions qu'ils devront se poser pour prendre ces décisions, et les résultats que devra obtenir l'évaluation pour contribuer à ces décisions.
 - **Critères d'évaluation** : le rapport doit définir les critères d'évaluation ou les normes de performance utilisés¹⁴. Le rapport doit justifier le choix des critères spécifiques utilisés pour l'évaluation.
 - **Questions d'évaluation** : elles définissent les informations que l'évaluation va générer. Le rapport doit lister les principales questions d'évaluation qui seront traitées et expliquer dans quelle mesure les réponses à ces questions correspondent aux informations dont ont besoin les utilisateurs.

¹⁴ Les critères les plus communément appliqués dans le cadre d'évaluations au PNUD sont les critères du CAD de l'OCDE : pertinence, efficacité, efficacité et durabilité auquel s'ajoute la cohérence.

9. **Approche et méthodes d'évaluation**¹⁵: Le rapport d'évaluation doit décrire en détail les approches méthodologiques, les méthodes et les analyses choisies, les raisons de ces choix, et dans quelle mesure, tenant compte des contraintes de temps et d'argent, les approches et méthodes employées ont généré des données permettant de répondre aux questions d'évaluation et de remplir les objectifs de l'évaluation. Le rapport doit préciser de quelle manière l'égalité des sexes, la vulnérabilité et l'inclusion sociale ont été prises en compte dans la méthodologie, notamment de quelle manière les méthodes de collecte et d'analyse des données ont tenu compte du genre, utilisé des données ventilées et ont consulté différents groupes de parties prenantes. La description doit permettre aux utilisateurs de l'évaluation d'apprécier les mérites des méthodes employées par l'évaluation et la crédibilité des constatations, des conclusions et des recommandations. La description de la méthodologie doit aborder chacun des éléments suivants :

- **Approche de l'évaluation**
- **Sources de données** : les sources d'information (documents et parties prenantes consultés) ainsi que les raisons justifiant ces choix et la manière dont les informations obtenues ont permis de répondre aux questions d'évaluation.
- **Échantillon et cadre d'échantillonnage** : si un échantillon a été utilisé : décrire sa taille et ses caractéristiques, les critères de sélection (par ex. femmes célibataires de moins de 45 ans), le processus de sélection de l'échantillon (par ex. au hasard, dirigé), le cas échéant, la manière dont ont été assignés les groupes de contrôle et de traitement, et dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de l'ensemble de la population cible, en signalant notamment les limites de l'échantillon en termes de généralisation des résultats.
- **Instruments et procédures de collecte des données** : les méthodes ou procédures utilisées pour recueillir les données, ainsi que les instruments de collecte (par ex. protocoles d'entretien), leur adéquation par rapport à la source de données, et les preuves de leur fiabilité et de leur validité, et la manière dont ils tiennent compte de la problématique hommes-femmes.
- **Normes de performance**¹⁶: la norme ou la mesure de référence qui sera utilisée pour évaluer la performance au regard des questions de l'évaluation (par ex. indicateurs nationaux ou régionaux, échelle de notation).
- **Participation des parties prenantes** à l'évaluation et dans quelle mesure le degré de participation des hommes et des femmes a contribué à la crédibilité de l'évaluation et de ses résultats.

¹⁵ Tous les aspects de la méthodologie décrite doivent être intégralement traités dans le rapport. Certaines informations techniques peuvent être détaillées dans les annexes au rapport

¹⁶ Une matrice résumant les sources de données, les outils ou méthodes de collecte pour chaque source, et la norme ou la mesure de référence pour chaque question d'évaluation est un bon outil de visualisation pour simplifier la logique de la méthodologie au lecteur

- **Considérations éthiques** : les mesures adoptées pour protéger les droits et la confidentialité des informateurs (se référer au guide du GNUE « Directives éthiques pour les évaluateurs » pour plus d'informations¹⁷).
 - **Informations relatives aux évaluateurs** : La composition de l'équipe d'évaluation, le profil et les compétences des membres de l'équipe, la pertinence des compétences de l'équipe dans son ensemble, la parité et la représentation géographique au regard de l'évaluation.
 - **Principales limites de la méthodologie** à identifier et à mentionner ouvertement au regard de leurs implications pour l'évaluation, ainsi que les mesures prises pour atténuer ces contraintes.
10. **Analyse des données** : le rapport doit décrire les procédures utilisées pour analyser les données recueillies afin de répondre aux questions d'évaluation. Il doit détailler les différentes étapes et phases de l'analyse qui a été effectuée, notamment les étapes visant à confirmer la fiabilité des données et les résultats pour différents groupes de parties prenantes (hommes et femmes, différents groupes sociaux, etc.). Le rapport doit également justifier l'adéquation des analyses au regard des questions d'évaluation. Les éventuelles faiblesses de l'analyse des données ou les lacunes ou limites relatives aux données doivent être évoquées, y compris leur influence possible sur l'interprétation des données ou les conclusions tirées.
11. **Les constatations** doivent être présentées sous forme d'énoncés de faits fondés sur l'analyse des données. Elles doivent être structurées autour des questions d'évaluation de manière à ce que les utilisateurs du rapport puissent rapidement faire le lien entre les questions posées et les constats réalisés. Les différences entre les résultats anticipés et les résultats réels doivent être expliquées, ainsi que les facteurs affectant la réalisation des résultats attendus. Les hypothèses ou les risques relatifs à la conception du projet ou du programme et qui ont ensuite affecté la mise en œuvre doivent être mentionnés. Les constatations doivent tenir compte d'une analyse de la problématique hommes-femmes et des questions transversales.
12. **Les conclusions** doivent être exhaustives et équilibrées, en mettant en avant les forces, les faiblesses et les résultats de l'intervention. Elles doivent être largement étayées par les preuves et s'inscrire dans la logique des constatations de l'évaluation. Elles doivent répondre aux principales questions de l'évaluation et donner des pistes de réflexion pour l'identification ou la résolution des problèmes ou des questions importantes pertinents pour la prise de décisions des utilisateurs attendus, y compris les questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.
13. **Recommandations** : le rapport doit présenter des recommandations pratiques, applicables, à l'attention des utilisateurs cibles du rapport concernant les mesures à adopter ou les décisions à prendre. Leur nombre doit être raisonnable. Les recommandations doivent être directement étayées par des preuves et liées aux constatations et aux conclusions relatives aux questions clés traitées par l'évaluation. Elles doivent mentionner la durabilité de

¹⁷ GNUE, « Ethical Guidelines for Evaluation », juin 2008. Disponible ici : <http://www.uneval.org/document/detail/102>

l'initiative et évaluer le cas échéant la pertinence de la stratégie de désengagement. Les recommandations doivent également prodiguer des conseils précis quant à d'éventuels projets ou programmes futurs ou similaires. Elles doivent par ailleurs tenir compte des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des actions prioritaires pour améliorer ces aspects.

14. **Enseignements tirés** : Si cela semble nécessaire ou si les TDRs le demandent, le rapport doit faire mention des enseignements tirés de l'évaluation, à savoir les nouvelles connaissances acquises dans ce contexte précis (intervention, résultats, voire méthodes d'évaluation) et qui sont applicables à des situations similaires. Les enseignements doivent être concis et se fonder sur des preuves spécifiques présentées dans le rapport.

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

- TdR de l'évaluation
- Autres documents relatifs à la méthodologie, tels que la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, guides d'entretien, protocoles d'observation etc.), le cas échéant
- Liste des individus ou groupes interrogés ou consultés et des sites visités. Cette liste peut être omise à des fins de confidentialité avec l'accord de l'équipe d'évaluation et du PNUD
- Liste des documents consultés
- Cadre ou modèle de résultats du projet ou programme
- Tableaux résumant les constatations, par exemple des tableaux montrant les progrès dans la réalisation des produits, des cibles, et des objectifs par rapport aux indicateurs définis.
- Code de conduite signé par les évaluateurs.