|  |
| --- |
| Évaluation Finale du Projet Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (2020-2023) |
| Rapport d’évaluation ACE Europe - PEASA **mai 2024** |

|  |
| --- |
| Évaluation Finale du Projet Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (GoLCoS) |
| Dr. Simon Barussaud  Stéphane Reuse  Dr. Tené Kinda  Dr. Abdoulaye Sawadogo |

|  |  |
| --- | --- |
|  | Préface  L’équipe d’évaluation du bureau ACE Europe tient à remercier l’ambassade des Pays-Bas au Burkina Faso pour lui avoir confié cette prestation et pour l’avoir accompagné efficacement dans les différentes phase de sa réalisation. En particulier, elle tient à saluer l’accompagnement de qualité fourni par Octave Bayili, Théo Oltheten et Maarten-Vanden Bosch. En complément, ACE Europe souhaite remercier l’équipe projet du PNUD pour leur esprit d’ouverture, leur souci de transparence et de partage et leur soutien indéfectible à la conduite de la mission de terrain. Ces remerciement vont en particulier à l’endroit de M. Dieudonné Kini, Moussa Ouedraogo et l’ensembles des autres collaborateurs rencontrés au siège à Ouagadougou ou au sein des bureaux intégrés dans les zones d’intervention du projet.  Enfin, cette évaluation n’aurait pas vu le jour sans l’ensemble des parties prenantes du projet et des bénéficiaires qui ont participé activement aux différentes de l’évaluation et ont enrichi le rapport de par la qualité et la richesse de leurs témoignages et de leurs observations.  Nous espérons que ce rapport saura humblement mettre en valeur les réalisations du projet Golcos, montrer ses effets sur les populations bénéficiaires et identifier des pistes d’appronfondissement\d’amélioration pour la poursuite de celui-ci.  ***Geert Phlix (ACE Europe) Malines, Belgique. 2024*** |

Résumé exécutif

Ce rapport est consacré à l’évaluation du projet Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (GoLCoS) qui est mis en œuvre par le PNUD et financé par l’Ambassade des Pays Bas au Burkina Faso. D’une durée initiale de 3 ans (décembre 2020 à fin novembre 2023), ce projet a fait l’objet d’une extension temporelle jusqu’au 31 décembre 2025. Par conséquent, cette évaluation s’effectue en cours de déploiement de projet, porte sur les activités menées et résultats obtenus sur la période 2020-2023 et sert à formuler des recommandations pouvant s’appliquer à la fin de cette première phase du projet et\ou à la reconduction d’une seconde phase de celui-ci.

L’objectif principal de ce projet est de « renforcer la cohésion sociale par une gouvernance inclusive et participative dans les collectivités territoriales cibles ». Son périmètre d’intervention touche 6 régions et 85 communes urbaines et rurales du Burkina Faso. Le principal changement visé par le projet est le renforcement de la cohésion sociale par une gouvernance locale inclusive et participative dans les collectivités territoriales retenues conformément à la Théorie du Changement de ce projet articulée autour de sept (07) axes de résultats interreliés et complémentaires.

La conduite de cette évaluation commanditée par l’Ambassade des Pays-Bas a été confiée au cabinet ACE Europe afin de pouvoir apprécier de manière indépendante comment le projet à été conçu, mise en œuvre et les résultats qu’il a obtenu au cours de ces 3 premières années de déploiement. Cette évaluation, reprenant le cadre d’évaluation de l’OCDE\CAD, est structurée autour de 3 questions d’évaluation qui sont déclinées ci-après :

* QE1 : Comment la Théorie du Changement du projet GoLCoS a-t-elle contribué aux résultats obtenus, à l’adaptation des modes de gestion et la génération de connaissances ?
* QE2 : Quelle a été l’efficacité du projet GoLCoS et quels sont les changements qui peuvent être validés ?
* QE3 : Quelles sont les forces, faiblesses et la valeur ajoutée du partenariat établi entre l’Ambassade des Pays-Bas, le PNUD et l’État burkinabè dans la mise en œuvre du projet GoLCoS ?

Pour répondre à ces 3 questions d’évaluation, l’équipe d’évaluation a développé une approche méthodologique en plusieurs phases combinant la revue documentaire des documents du projet, la conduite d’entretiens exploratoires avec les principales parties prenantes, l’animation d’atelier de reconstitution de la Tdc et de collecte de résultat et enfin une mission de terrain d’une semaine réalisée dans 4 des 6 régions du projet. L’ensemble de cette mission d’évaluation s’est déroulée du mois de janvier à celui d’avril 2024.

Pour réaliser cette évaluation, l’équipe de consultants a été confrontée à différents obstacles qui ont affecté les phases successives et influencé la nature des résultats produits dans ce rapport. Parmi les principales limites figurent (i) les contraintes sécuritaires qui ont réduit le périmètre d’évaluation et concentré celle-ci vers les communes les plus sures et accessibles, (ii) le fait que le projet soit toujours en cours et qu’il est difficile de dissocier les activités antérieures de celles qui sont menées actuellement, (iii) le manque de données quantitatives qui auraient permis d’avoir une vision plus précise et objective de l’impact des activités du projet sur les bénéficiaires, (iv) la forte instabilité politique et institutionnelle qui a provoqué une forte mobilité des parties prenantes du projet et a rendu difficile le fait de pouvoir interroger des personnes ayant une vision complète des différentes phases du projet et (v) la qualité et la cohérence des documents de rapportage transmis par le projet qui demeurent perfectibles et mériteraient d’être davantage harmonisés.

Toutefois, l’équipe de consultants, en étroite collaboration avec l’équipe du projet GoLCoS, a cherché à minimiser l’impact de ces limites et faire en sorte que cette évaluation soit la plus englobante et capable de retranscrire les réalités observées sur le terrain en tenant compte du contexte sécuritaire et institutionnel délicat que traverse le Burkina Faso.

La première question d’évaluation reprend principalement le critère de pertinence de la TdC, son adaptation aux changements contextuels et sa contribution à l’atteinte des résultats ciblés. En la matière, l’évaluation met en évidence que la pertinence du projet est élevée car elle répond à la fois aux besoins des populations identifiés dans le cadre de la MAP et que celui-ci s’arrime aux différentes politiques nationales en matière de gouvernance locale et de cohésion sociale. Cette pertinence est notamment le fruit du processus participatif d’élaboration du projet GoLCoS qui a fortement impliqué différents niveaux d’acteurs (niveau gouvernementale et décentralisé) et a contribué à faire en sorte que ceux-ci adhérent à l’approche et aux objectifs du projet. En phase de déploiement, l’équipe projet a dû faire face à des changements conjecturels (coups d’Etat, dissolution des conseils municipaux) qui ont été faiblement anticipé et entravé la bonne marche de certaines activités axées sur le renforcement de la gouvernance locale. Suite à cette nouvelle donne institutionnelle, l’équipe projet a modifié plusieurs éléments de sa stratégie d’intervention (recours plus important aux parties responsables, focalisation des activités sur les localités principales) et mis l’accent sur la promotion des activités de Développement Economique Local (DEL). Cette adaptabilité constitue un point fort du projet et a contribué à renforcer la visibilité et l’enthousiasme autours de ces activités de la part des populations (pour qui l’amélioration de leurs conditions de vie constitue une priorité).

La seconde question d’évaluation porte sur l’efficacité des différentes axes et activités du projet et cette question est abordée de manière transversale à l’ensemble du projet et également de manière spécifique concernant le renforcement de la gouvernance locale, l’amélioration de la cohésion sociale et l’impact positif sur les conditions de vie des ménages bénéficiaires.

Au niveau global, les données transmises par l’équipe du PNUD révèlent des taux d’exécution annuels des PTA progressifs au cours des 3 années du projet (58.5% en 2021, 76.2% en 2022 et 80% en 2023) attestant des difficultés éprouvées en début de projet qui ont été compensées par la suite. Cependant, ce taux moyen d’exécution varie d’un axe de résultats notamment dans le domaine du renforcement de la gouvernance locale impactée négativement par l’instabilité institutionnelle et l’arrêt de l’axe 1 de résultat centré sur l’appui au processus de décentralisation).

L’évaluation des indicateurs de performance du projet, composés de 30 indicateurs de résultat, effectuée à la fin de l’année 2023 atteste que 23% des objectifs ciblés sont atteints, 70% sont en progrès et 7% n’ont pas progressé. Ce taux d’achèvement modéré explique en partie l’extension temporelle jusqu’à 2025 obtenu par le projet et qui devrait permettre d’augmenter significativement ce taux d’achèvement.

En plus des facteurs conjoncturels, plusieurs facteurs organisationnels ont entravé la réalisation de certaines activités à savoir la mise à disposition tardive des ressources financières aux niveaux des parties responsables pour l’exécution de certaines activités, la non disponibilité interne de certaines compétences (notamment au niveau des activités à caractère économique) et la nécessité de devoir harmoniser les approches avec d’autres parties prenantes (ONG, agence de développement) intervenant dans le domaine de la cohésion sociale.

Au niveau du renforcement de le gouvernance locale, des axes de résultat ont connu des résultats probants notamment sur le plan du renforcement de la qualité des services publics en matière de santé et d’état civil. Les progrès réalisés dans la gestion et les capacités d’accueil des centres de santé et d’état civil bénéficiant du projet ont été salué par l’ensemble des personnes interrogées (agents publics, usagers, OSC) et participés d’une restauration du lien entre administrateur et administré. De même, des Systèmes d’Intégrité Local ont été instaurés dans 8 communes et produits à ce jour un impact positif en matière de transparence, lutte contre les pratiques corruptrices et restauration du lien de confiance entre citoyens et collectivités territoriales.

Au niveau de l’amélioration de la cohésion sociale, celle-ci a bénéficié des actions engagées en matière de gouvernance locale (institutions publiques plus présentes, efficaces et légitimes) et de soutien aux initiatives économiques. En soutenant de manière égalitaire, les populations hôtes et déplacées, en promouvant l’inclusion des femmes dans les affaires locales et favorisant le partage et le dialogue entre les différents corps de la société, le projet a contribué à améliorer la cohésion sociale dans les localités visitées lors de la mission d’évaluation. Cependant, ces avancées sont fragiles et demeurent fortement dépendantes de la situation sécuritaire et de l’efficacité des mécanismes mis en place pour prévenir et mitiger les conflits.

Au niveau de l’impact positif sur les conditions de vie des ménages, l’équipe d’évaluation constate que les groupes de population interrogés saluent l’amélioration de la qualité de la gouvernance locale (notamment au niveau des services publics et de la transparence), l’efforts entrepris par le projet pour favoriser la cohabitation et le dialogue intercommunautaire et les initiatives de développement économique local. Toutefois, au-delà de ces témoignages positifs, il demeure difficile d’apprécier le réel impact du projet sur les conditions de vie des bénéficiaires du fait du déficit d’éléments empiriques qui auraient permis de le démontrer, de la volatilité du contexte sécuritaire qui peut perturber les acquis obtenus et également du fait que les populations les plus vulnérables vivant dans les régions périphériques et difficile d’accès n’ont pas été interrogées lors de cette évaluation.

La troisième question d’évaluation porte sur le mode de gestion du projet, la collaboration et la communication entre les différentes parties prenantes (PNUD, Ambassade des Pays Bas, Gouvernement du Burkina Faso) et la valeur ajoutée du partenariat entre ces différentes entités. Il ressort de l’évaluation que le mode de pilotage du projet est très largement adapté au contexte et répond au besoin opérationnel émanant des différents niveaux d’acteur. En particulier, le projet est piloté de façon inclusif et participatif, il s’appuie sur des relais locaux décentralisés proches des réalités et des populations et promeut une communication multipartite et un partage efficace de l’information.

Le cadre de partenariat établi avec le gouvernement du BF et les administration décentralisées possède quelques points forts notamment le rôle joué par les délégation spéciales qui sont en contact direct avec les populations et les mobilisent pour les différentes activités du projet, l’inclusion des parties responsables pour accompagner les activités du projet et la recherche de synergie d’action et également le rôle clé joué par les VNUC pour appuyer les la mise en œuvre du projet sur le terrain et auprès des bénéficiaires. Ce cadre de partenariat possède également quelques points faibles à savoir le vide institutionnel causé par les coups d’états et le caractère provisoire de la présence des délégations spéciales et les problématiques liées à la mise à disposition des ressources financières pour réaliser certaines activités.

Au niveau du mécanisme de redevabilité celui-ci est analysé dans les deux sens à savoir la transmission d’informations envers les communes et populations bénéficiaires tout comme le dispositif de remontée de l’information sur les résultats du projet de la base vers la coordination du projet GoLCoS puis l’Ambassade des Pays-Bas au Burkina ainsi que le Gouvernement représenté par le MATDS. Les principaux points forts de ce mécanisme sont la grande transparence dans la communication vis-à-vis des bénéficiaires par rapport à l’avancée du projet, la revue des PTA et la grande proximité entre l’équipe projet et les partenaires locaux, la disponibilité d’une documentation abondante et diversifiée. Quant à eux, les principaux points faibles sont la qualité perfectible des documents de rapportage et le fait que ceux-ci n’abordent pas en profondeur les problématiques principales rencontrées par le projet et la faible présence de l’ambassade des Pays Bas sur le terrain ayant entrainé quelques différends concernant la stratégie globale d’intervention (ex : arrêt de financement de l’axe 1 de résultat).

Pour terminer, l’équipe d’évaluation a proposé un certain nombre de recommandations dans la perspective d’une meilleure atteinte des résultats tout comme du renforcement du dispositif de pilotage du projet. Relativement à la QE1 (TdC et résultats), il serait bon que le projet se concentre sur un nombre plus réduit de communes de manière à mieux mettre en valeur les différents axes de résultats. Par ailleurs, le retour des PDI dans leurs communes d’origine nécessite la prise de dispositions pour mener des sensibilisations/formations auprès des communautés bénéficiaires avec une forte implication des Délégations spéciales mais aussi les OSC locales et leaders locaux. Enfin, la production de rapports incluant davantage de tableaux pour synthétiser les activités menées et leurs bénéficiaires ainsi que des représentations spatiales des données (cartes) tout comme l’amélioration de l’organisation de la base de données des réalisations avec l’ajout de certains indicateurs faciliterait encore la communication autour des résultats atteints.

En ce qui concerne la QE2 (efficacité du projet) il serait nécessaire de rendre le traitement de la mise à disposition des fonds plus efficace de manière à pouvoir respecter la planification des activités (PTA). En ce qui concerne les Systèmes d’Intégrité Locaux (SIL), le système devrait être étendu au vu des bons résultats déjà obtenus mais en s’assurant de pouvoir disposer d’une bonne base pour la mise en place des CCVC à la fois par la disponibilité de budgets pour assurer leur fonctionnement et aussi veiller à une plus grande représentativité des femmes. Il y aurait également une nécessité de renforces les capacités des Délégations spéciales communales dans la mobilisation de fonds, notamment par les recettes fiscales, dans la perspective de leur autonomisation dans la gestion des services de base (santé, état-civil) tout comme des différents comités de suivi et de gestion des activités réalisées dans le cadre du projet GoLCoS pour mieux en assurer la durabilité. Dans la perspective de encore renforcer la synergie autour des projets portant sur la sécurité et la cohésion sociale, le projet GoLCoS pourrait appuyer la mise en place d’un Cadre de coordination de la cohésion sociale au Burkina Faso qui fait actuellement cruellement défaut. Celui-ci consisterait en un observatoire de cadre de concertation mutilateurs (Gouvernement, PTF, OSC…) qui permettrait de prendre des décisions concertées et impliquant systématiquement tous les acteurs (Gouvernement, partenaires au développement et populations) pour une plus grande efficacité des actions et projets. Le renforcement des activités autour de la sécurité et de la cohésion sociale dans les communes rurales serait également une priorité tout particulièrement dans la perspective du retour des PDI notamment avec le renforcement des capacités des acteurs locaux, la poursuite du rapprochement avec les FDS, mais aussi l’affectation de VNUC dont l’implication a montré de bons résultats et une motivation au sein des populations. Enfin, dans la perspective d’une bonne retransmission/diffusion des acquis du projet, le renforcement des actions de sensibilisation et de formation des populations cibles (femmes, jeunes, PDI) sur les thématiques de la sécurité et de la cohésion serait très profitable avec un appui des Parties responsables et OSC locales, surtout dans les communes rurales.

Enfin, au niveau de la QE3 (renforcement du partenariat), il y aurait une nécessité de renforcer la collaboration entre le Projet GoLCoS et l’Ambassade des Pays-Bas par des échanges plus fréquents et surtout des visites de terrain qui permettraient de pleinement apprécier les résultats obtenus puis d’échanger dans la perspective d’améliorer la conduite des activités de manière à encore mieux atteindre les résultats attendus.

Abréviations

|  |  |
| --- | --- |
| **AGR** | **Activités Génératrices de Revenus** |
| **APFR** | **Attestation de Possession Foncière Rurale** |
| **BI** | **Bureau Intégré** |
| **BP** | **Bureau Projets** |
| **CCCo** | **Cadre de Concertation Communal** |
| **CCVC** | **Comités Communaux de Veille Citoyenne** |
| **CNIB** | **Carte Nationale d’Identité Burkinabé** |
| **COGES** | **Comité de Gestion** |
| **CSPS** | **Centre de Santé et de la Promotion Sociale** |
| **CT** | **Collectivité Territoriale** |
| **CVD** | **Conseil Villageois de Développement** |
| **DEL** | **Développement Économique Local** |
| **DGCT** | **Direction Générale des Collectivités Territoriales** |
| **DGESS** | **Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles** |
| **DGMEC** | **Direction Générale de la Modernisation de l’état Civil** |
| **DGPCS** | **Diréction Générale de la Promotion de la Cohésion Sociale** |
| **DR** | **Direction Régionale** |
| **DRAH** | **Direction Régionale de l’Action Humanitaire** |
| **DREP** | **Direction Régionale de l’Economie et de la Planification** |
| **DS** | **Délégation Spéciale** |
| **EDUCO** | **ONG Éducation et Développement** |
| **ENABEL** | **Agence Belge de Développement** |
| **FCFA** | **Franc de la Communauté Financière Africaine** |
| **FDS** | **Forces de Défense et de Sécurité** |
| **FG** | **Focus Group** |
| **FPDCT** | **Fonds Permanent pour le Développement des Collectivités Territoriales** |
| **GoLCoS** | **Gouvernance Locale et Cohésion Sociale** |
| **IAMGOLD** | **Société minière canadienne** |
| **MAP** | **Matrice d’Actions Prioritaires** |
| **MATDS** | **Ministère de l’Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Sécurité** |
| **MINEFID** | **Ministère de l’Économie, des Finances et du Développement** |
| **ND** | **Non déterminé** |
| **OCADES** | **Organisation Catholique pour le Développement et la Solidarité** |
| **OCDE** | **Organisation de Coopération et de Développement Economiques** |
| **ONG** | **Organisation Non-gouvernementale** |
| **OSC** | **Organisation de la Société Civile** |
| **OTF** | **Offre Technique et Financière** |
| **PDI** | **Personnes Déplacées Internes** |
| **PEA** | **Poste d’Eau Autonome** |
| **PDS** | **Président de Délégation Spéciale** |
| **PFNL** | **Produits Forestiers Non-Ligneux** |
| **PLD** | **Plan Local de Développement** |
| **PNDES** | **Plan National de Développement Economique et Social** |
| **PNUD** | **Programme des Nations Unies pour le Développement** |
| **PTA** | **Plan de Travail Annuel** |
| **PTF** | **Partenaires Techniques et Financiers** |
| **SIL** | **Système d’Intégrité Local** |
| **SMART** | **Spécifique, Mesurable, Atteignable, Pertinent (Réaliste dans la version anglaise) et Temporel** |
| **SP-CNDD** | **Secrétariat Permanent du Conseil National pour le Développement Durable** |
| **SP-CONAD** | **Secrétariat Permanent de la Conférence nationale de la Décentralisation** |
| **SP-PNDES** | **Secrétariat Permanent du Plan National de Développement Economique et Social** |
| **TdC** | **Théorie du Changement** |
| **TdR** | **Termes de Référence** |
| **UNDAF** | **Le plan-cadre des Nations Unies pour le Développement** |
| **VNU** | **Volontaire des Nations Unies** |
| **VNUC** | **Volontaire des Nations Unies Communautaire** |

Table des matières

[1 Introduction 11](#_Toc171092283)

[1.1 Contexte et sujet de l’Évaluation 11](#_Toc171092284)

[1.2 Objectifs de l’Évaluation 11](#_Toc171092285)

[1.3 Approche et mÉthodologie 12](#_Toc171092286)

[1.4 Limites/difficultes rencontrees 15](#_Toc171092287)

[2 Brève description du projet GoLCoS 17](#_Toc171092288)

[3 Analyse de la pertinence du projet 20](#_Toc171092289)

[3.1 ThÉorie de changement adaptÉé au contexte et besoins des bÉnÉficiaires 20](#_Toc171092290)

[3.2 la cohérence et pertinence des stratégies d’intervention 21](#_Toc171092291)

[3.3 Analyse 22](#_Toc171092292)

[4 Analyse de l’efficacité du projet 23](#_Toc171092293)

[4.1 niveau des réalisations/output du projet 23](#_Toc171092294)

[4.2 La gouvernance locale renforcée 28](#_Toc171092295)

[4.3 La cohésion sociale améliorée 32](#_Toc171092296)

[4.4 Impacts sur les conditions de vie des populations bénéficiaires du projet 34](#_Toc171092297)

[4.5 Conclusion/leçons apprises 37](#_Toc171092298)

[4.6 Analyse de l’efficience 38](#_Toc171092299)

[5 Analyse de la gestion du projet 39](#_Toc171092300)

[5.1 Le pilotage du projet 39](#_Toc171092301)

[5.2 Le cadre de partenariat 40](#_Toc171092302)

[5.3 Les mécanismes de redevabilité 41](#_Toc171092303)

[6 Analyse de la durabilité des résultats du projet 43](#_Toc171092304)

[6.1 La durabilité institutionnelle 43](#_Toc171092305)

[6.2 La durabilité financière 45](#_Toc171092306)

[6.3 La durabilité sociale 46](#_Toc171092307)

[7 Conclusions et recommandations 47](#_Toc171092308)

[8 Annexes 52](#_Toc171092309)

[8.1 TdR 52](#_Toc171092310)

[8.2 Cadre d’Évaluation 57](#_Toc171092311)

[8.3 Théorie du changement et hypothèse de départ sur lequel a été conçu le projet GoLCoS 60](#_Toc171092312)

[8.4 Chronogramme de l’Évaluation 61](#_Toc171092313)

[8.5 Chronogramme de mise œuvre des produits du projet sur la période 2021-2023 62](#_Toc171092314)

[8.6 Structure rencontrées 64](#_Toc171092315)

[8.7 Documents consultés 66](#_Toc171092316)

[8.8 Synthese des realisations par axe de resultat 66](#_Toc171092317)

[8.9 Descriptif du dispositif de gestion du projet 73](#_Toc171092318)

[8.10 Elements relatifs au renforcement de la cohesion sociale recueillis aupres des differents beneficiaires du projet 80](#_Toc171092319)

[8.11 Synthese des echanges lors de l’atelier de validation du 3 juillet 2024 82](#_Toc171092320)

Liste des tableaux

[Tableau 1 : Synthèse du cadre d’évaluation du projet GoLCoS 12](#_Toc167810055)

[Tableau 2 : Indicateurs des performances du projet en termes de réalisation des activités 25](#_Toc167810056)

[Tableau 3 : Synthèse des facteurs explicatifs des différences relativement aux cibles des résultats (fin 2023) 26](#_Toc167810057)

[Tableau 4 : Forces et faiblesses du dispositif de pilotage du projet 39](#_Toc167810058)

[Tableau 5 : Forces et faiblesses du cadre de partenariat 40](#_Toc167810059)

[Tableau 6 : Forces et faiblesses des mécanismes de redevabilité 42](#_Toc167810060)

[Tableau 7 : Points forts et défis de la durabilité institutionnelle 43](#_Toc167810061)

[Tableau 8 : Points forts et défis de la durabilité financière 45](#_Toc167810062)

[Tableau 9 : Points forts et défis de la durabilité sociale 46](#_Toc167810063)

[Tableau 10 : Synthèse des observations sur le fonctionnement du projet GoLCoS et propositions de recommandations 48](#_Toc167810064)

Liste des figures

[Figure 1 : Synthèse de la démarché méthodologique 14](#_Toc167810114)

Liste des graphiques

[Graphique 1 : Taux d’exécution des plans de travaux annuels et taux moyens d’exécution des sept résultats 24](#_Toc167810206)

[Graphique 2 : Niveau d’atteint des objectifs pour les 30 indicateurs de référence du projet évalués fin 2023 25](#_Toc167810207)

[Graphique 3 : Indicateurs de résultats de l’Axe 2 28](#_Toc167810208)

[Graphique 4 : Indicateurs de résultats de l’Axe 3 29](#_Toc167810209)

[Graphiques 5 et 6 : Indicateurs de résultats de l’Axe 4 30](#_Toc167810210)

[Graphiques 7 et 8 : Indicateurs de résultats de l’Axe 5 31](#_Toc167810211)

[Graphique 9 : Indicateurs de résultats de l’Axe 6 33](#_Toc167810212)

# Introduction

## Contexte et sujet de l’Évaluation

1. Cette évaluation finale concerne le projet Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (GoLCoS) qui est le fruit d’un partenariat entre le PNUD et l’Ambassade des Pays Bas en collaboration avec le Gouvernement Burkinabè. Sa durée initiale était de trois (03) ans sur la période du 1er décembre 2020 au 30 novembre 2023 comme période d’exécution conformément à la convention signée le 24 novembre 2020 entre le PNUD et l’Ambassade des Pays-Bas. Ce projet, qui a ensuite fait l’objet d’une extension temporelle jusqu’au 31 décembre 2025 pour tenir compte des conditions instables de déploiement du projet et des activités encore en phase d’exécution. A cet égard, il s’inscrit dans les référentiels nationaux et sectoriels de développement en se basant sur les documents d’orientation stratégiques que sont la Matrice d’Action Prioritaire (MAP), le Plan National de Développement Economique et Social (PNDES) et les référentiels du cycle III de la décentralisation. Au niveau du PNUD, ce projet prend également place au sein du Programme Pays 2018-2020 étendu à 2025 et s’inscrit en synergie avec d’autres projets portant sur des thématiques connexes.
2. L’objectif principal de ce projet est de « renforcer la cohésion sociale par une gouvernance inclusive et participative dans les collectivités territoriales cibles ». Le principal changement visé par le projet est le renforcement de la cohésion sociale par une gouvernance locale inclusive et participative dans les collectivités territoriales retenues, revoir l’objectif principal et le changement visé des problèmes identifiés dans le cadre de sa formulation. La théorie du changement du projet s’articule autour de sept (07) principaux résultats qui sont énumérés dans la description du projet (chapitre 2).
3. Afin de voir si la conduite du projet a pu être menée à bien, atteindre les objectifs qu’il s’était fixés et contribuer à la mise en œuvre des changements souhaités, l’Ambassade des Pays Bas, au cours du mois d’octobre 2023, a commandité une évaluation finale du projet GoLCoS prévue pour le premier trimestre de l’année 2024. A la suite d’un processus d’appel d’offres, cette prestation d’évaluation finale a été confiée au cabinet ACE Europe.
4. Cette mission d’évaluation initiée par le Cabinet ACE Europe a donc commencé le 15 janvier 2024. Depuis cette date, l’équipe d’évaluation (composée d’experts internationaux et nationaux) a procédé à différentes activités avec les principales parties prenantes du projet (rencontre de cadrage, entretiens approfondis, ateliers de reconstitution de la TDC et de collecte de résultats) ayant servis à collecter les informations de base sur ce projet et comprendre le contexte dans lequel celui-ci s’est opéré. La collecte de ces informations a également permis à l’équipe d’évaluation de rédiger le présent document qui vise à expliciter sa compréhension du projet, adapter sa méthodologie d’évaluation proposé dans son offre technique initiale et préciser comment la collecte de données s’est opérée sur le terrain.

## Objectifs de l’Évaluation

1. L’objectif principal de cette évaluation, est de faire une appréciation indépendante du projet et de déterminer les mesures dans lesquelles les résultats prévus ont été atteints au bout de trois (03) années de mise en œuvre suivant les critères de l’OCDE. Plus spécifiquement, il s’agira de :
2. Examiner la pertinence de la conception du projet, y compris sa théorie du changement et son cadre de résultats ;
3. Examiner la mise en place et la gestion des principaux intrants prévus (personnel, budget, bureaux, logistique) ;
4. Examiner les progrès réalisés à ce jour pour les sept (07) résultats, de même que les facteurs contributifs et les contraintes ;
5. Examiner les extrants (outputs) et les activités du projet prévus et mis en œuvre, ainsi que leur contribution aux résultats attendus ;
6. Proposer des actions/stratégies de pérennisation des résultats engrangés ;
7. Examiner la prise en compte des questions transversales (genre, sensibilité aux conflits) dans la mise en œuvre du projet. Une attention particulière sera accordée aux questions portant sur l’intégration socioéconomique spécifique des jeunes et des femmes au sein des communautés bénéficiaires et le déploiement d’actions concrètes visant à renforcer leur participation à la gestion locale du développement.
8. Intervenant en fin de cycle de projet, cette évaluation a pour principale fonction de favoriser l’apprentissage (dégager les éléments positifs et ceux à améliorer) et de permettre d’affiner le pilotage de projets ultérieurs s’inscrivant dans la même problématique. Ainsi, elle a un objectif général d’apprentissage et vise à orienter les actions du PNUD et de ses partenaires dans le cadre de la planification stratégique de la coopération des Pays Bas au Burkina Faso et également de pouvoir favoriser les transferts d’apprentissage et d’expériences destinés à la partie étatique nationale engagée dans des programmes similaires. Plus spécifiquement, il s’agit de pouvoir identifier les enseignements tirés notamment les leçons apprises et de proposer des recommandations à la coopération Néerlandaise en matière de gouvernance locale et de cohésion sociale.

## Approche et mÉthodologie

**Approche**

1. Le cadre d’évaluation développé pour cette prestation, déjà présenté dans le rapport de démarrage, est le fruit d’un processus de consolidation progressif effectué au cours des premières phase de cette évaluation suite à des rencontres préliminaires par l’équipe d’évaluation avec des acteurs clés à Ouagadougou (Ambassade des Pays-Bas, Ministère de l’Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Sécurité (MATDS), équipe de coordination du projet GoLCoS (PNUD)) suivies d’un atelier portant à la fois sur la théorie du changement et la méthode de collecte de données.
2. Il se base sur trois questions d’évaluation (QE) élaborées à partir de critères de jugement de l’OCDE ainsi que d’indicateurs cibles du projet (Cf en annexe 8.2). Ces questions d’évaluation ont permis d’élaborer des outils de collecte tenant compte des critères d’évaluation mentionnés dans les TDRs. Une réponse aux critères de jugement/appréciation a permis à l’équipe d’évaluateurs de procéder à une évaluation réfléchie de chacune des questions posées dans les TDRs. Ces critères de jugement se déclinent à travers différents indicateurs cibles qui a permis d’identifier avec une certaine précision le type de données collectées auprès des acteurs participant à la mise en œuvre du projet GoLCoS ainsi que des bénéficiaires des activités au sein des communes cibles.
3. Le tableau ci-dessous résume les critères de jugements ainsi que les points d’attentions sur lesquels l’équipe d’évaluation s’est basée pour assurer une certaine cohérence dans la collecte de données puis les analyses effectuées.

Tableau 1 : Synthèse du cadre d’évaluation du projet GoLCoS

|  |  |
| --- | --- |
| **QE1 :** **Comment la Théorie du Changement du projet GoLCoS a-t-elle contribué aux résultats obtenus, à l’adaptation des modes de gestion et la génération de connaissances ?** | |
| ***Critères de jugement*** | ***Cibles/points d’attention*** |
| ***1.1 La TdC adoptée lors de ce projet est pertinente et permet d’orienter la conduite des activités pour atteindre les objectifs*** | * Eclaircissement des changements envisagés dans la situation des bénéficiaires du projet et dans leurs relations réciproques ; * Pertinence des stratégies et interventions pour contribuer aux résultats de moyen et de long-terme ; * Pertinence des hypothèses identifiées et prise en compte du contexte national par la TdC. |
| ***1.2 La mise en place d’un mode de gestion agile et adaptatif tout au long des différentes phases du projet (basé sur l’analyse du contexte, les facteurs de risque, les mécanismes de suivi-évaluation)*** | * Clarté des rôles, responsabilités et procédures de suivi et de rapportage pour l’ensemble des partenaires du projet facilitant les échanges et la communication ; * Discussion, validation et adaptation des hypothèses de base du projet par toutes les parties prenantes en phase de déploiement du projet ; * Capacités du projet à s’adapter à sa TdC en fonction de l’évolution de la situation politique et sécuritaire. |
| ***1.3 La programmation des activités du projet prend en considération la gouvernance locale et la cohésion sociale*** | * Correspondance des activités du projet aux besoins des bénéficiaires en termes de renforcement de la gouvernance locale et de cohésion sociale. |
| **QE2 : Quelle a été l’efficacité du projet GoLCoS et quels sont les changements qui peuvent être validés ?** | |
| ***Critères de jugement*** | ***Cibles/points d’attention*** |
| ***2.1 La gouvernance locale est renforcée et propose des meilleurs services aux populations*** | * Niveau de réalisation des activités et résultats finaux obtenus ; * Preuves de la prise en compte des orientations des textes sur la décentralisation ; * Preuves de l’amélioration de la qualité des services de base aux populations ; * Preuves de la gestion transparente et inclusive des CT ; * Existence de PLD qui prend en compte les besoins prioritaires des populations. |
| ***2.2 L’amélioration de la cohésion sociale et de la situation sécuritaire dans les zones d’intervention du projet*** | * Niveau de réalisation des activités et résultats finaux obtenus ; * Existence d’un système d’analyse des conflits et d’index de cohésion sociale + niveau de connaissance et d’appropriation par les populations ; * Preuves d’amélioration de la cohésion sociale au sein des populations ; * Preuves d’inclusion des jeunes, femmes et PDI dans les mécanismes de sécurité communautaire et de cohésion sociale. |
| ***2.3 L’amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires du projet*** | * Niveau de réalisation des activités et résultats finaux obtenus ; * Preuves de l’évolution des conditions de vie des ménages bénéficiaires du projet ; * Stabilisation socioéconomique des ménages bénéficiaires et perspectives d’avenir plus positives. |
| **QE3 : Quelles sont les forces, faiblesses et la valeur ajoutée du partenariat établi entre l’Ambassade des Pays-Bas, le PNUD et l’État burkinabè dans la mise en œuvre du projet GoLCoS ?** | |
| ***Critères de jugement*** | ***Cibles/points d’attention*** |
| ***3.1 Forces et faiblesses du schéma organisationnel de pilotage du projet*** | * Rôle et responsabilités de l’ensemble des institutions partenaires ; * Respect des procédures de management et de redevabilité par l’ensemble des institutions partenaires ; * Appropriation des structures de gouvernance favorisant la prise d’initiatives locales et la réactivité aux changements de contextes ; * Relation de partenariat au sein du consortium projet faisant référence aux six critères d’évaluation ; * Implication des partenaires dans le processus de prise de décision ; * Vision partagée de la gouvernance locale et de la cohésion sociale. |
| ***3.2 Mise en place de cadre de partenariat plus large au niveau national*** | * Complémentarité et synergie entre les organisations en charge du projet et les autres parties prenantes nationales + exemples de développement conjoint et partage ; * Capacité à renforcer les compétences des institutions locales et à favoriser l’appropriation des méthodes d’intervention et des objectifs poursuivis. |
| ***3.3 Cohérence avec le cadre programmatique national en matière de gouvernance locale et de cohésion sociale*** | * Prise en compte des politiques nationales en matière de décentralisation et de cohésion sociale ; * Implication des acteurs nationaux dans les différentes phases de déploiement du projet et adaptation aux changements du contexte politique ; * Partage auprès des acteurs nationaux des résultats obtenus par le projet, des difficultés rencontrées et des mesures palliatives mises en place. |

1. L’approche de **la QE1 *« Comment la Théorie du Changement du projet GoLCoS a-t-elle contribué aux résultats obtenus, à l’adaptation des modes de gestion et la génération de connaissances ? »*** est fortement liée à **la pertinence de la TdC** dans la mise en œuvre du projet GoLCoS et se focalise largement sur **l’analyse du contexte**, notamment en évaluant la pertinence de la TdC relativement aux sept axes de résultats du projet. Cette analyse s’est notamment penchée sur l’adaptation dans la conception et la mise en œuvre du projet à l’évolution du contexte national surtout avec la nouvelle situation politique et institutionnelle depuis 2022.
2. **La QE2 *« Quelle a été l’efficacité du projet GoLCoS et quels sont les changements qui peuvent être validés ? »*** est relative à **l’efficacité du projet GoLCoS** dans sa mise en œuvre et prend en compte les questions des TdR en lien avec l’achèvement des activités du programme, les retombées sur les populations bénéficiaires puis l’amélioration des conditions de vie, sécuritaires et de cohésion sociale au sein des six régions bénéficiaires du projet. Elle attache une attention particulière est accordée à **la durabilité des changements observés** sur les plans institutionnel, financier et social.
3. Enfin, **la QE3 *« Quelles sont les forces, faiblesses et la valeur ajoutée du partenariat établi entre l’Ambassade des Pays-Bas, le PNUD et l’État burkinabè dans la mise en œuvre du projet GoLCoS ? »*** porte plus principalement sur **la qualité du partenariat utilisé** dans la mise en œuvre du projet GoLCoS. Elle consiste en un sondage d’évaluation autour des questions exprimées dans les TdR relativement à la valeur ajoutée, les forces et faiblesses au niveau de la collaboration entre les acteurs en charge de la mise en œuvre du projet.

**Méthode d’évaluation**

1. La méthodologie adoptée pour la conduite de l’étude, qui se base sur une approche qualitative et quantitative, comprend six (06) étapes présentées dans le schéma ci-dessous.

Figure 1 : Synthèse de la démarché méthodologique

|  |
| --- |
| **Période**  **Avancées**  **Etapes de la démarche**  **-Connaissance préliminaire du projet et de son contexte**  **-Identification des acteurs à rencontrer sur le terrain**  ***Réunion de cadrage***  ***1.Recherche documentaire (desk-study)***  **Janvier-Mars 2024**  **-Perception du rôle et des responsabilités des principaux acteurs**  **-Perception du fonctionnement du projet et des difficultés rencontrées**  ***2.Entretiens exploratoires***  **Semaine du 5 au 12 Février 2024**  **-Compréhension commune et validation de la TdC dans le contexte du projet**  **-Identification des acteurs à rencontrer sur le terrain**  **-Identification des zones à visiter**  **-Disponibilité des guides d’entretien**  **Mars-Avril 2024**  ***4.Conduite de la mission de terrain dans 4 Régions du projet GoLCoS (Centre-Est, Centre-Nord, Est et Nord***  **23 Février 2024 + début Mars**  ***3.Organisation de l’atelier préparatoire et élaboration des outils de collect terrain***  **Du 17 au 23 mars 2024**  **-Perception de la mise en œuvre du projet et des résultats obtenus par les acteurs locaux et les bénéficaires**  **-Appréciation des réalisations en termes d’infrastructure/équipement**  **-Vision synthétique de la perception du fonctionnement et des résultats du projet par catégorie d’acteurs et zones**  ***5.Traitement et analyse des données/informations collectées sur le terrain***  **-Identification des forces/faiblesses et formulation de recommandations**  ***6.Rédaction du rapport et des recommandations***  **Avril 2024**  **Présentation et adoption du rapport** |

1. **Sur le plan théorique,** la méthodologie utilisée pour conduire l’étude s’est fondée sur **une approche qualitative** qui comprend les trois (03) premières étapes. **La première étape** a consisté **en l’exploitation documentaire (desk-study)** à partir de documents fournis par le projet GoLCoS (plans de travail annuels (PTA), rapports d’activités annuels, base de données des réalisations, cartes…) qui ont permis de mieux apprécier l’avancée du projet et d’identifier des zones d’intérêt. **Les entretiens exploratoires (étape 2)** avec les acteurs centraux (MATDS, coordination projet GoLCoS, Ambassade des Pays-Bas) ont permis d’avoir des précisions sur le contexte du projet et sa mise en œuvre à travers l’administration d’un guide d’entretien autour des six critères d’évaluation[[1]](#footnote-1). **L’atelier préparatoire** **(étape 3)** a permis d’avoir une vision commune de la TdC et valider celle-ci dans le cadre du projet GoLCoS toujours avec la participation des trois acteurs centraux puis de définir les zones à visiter par les consultants ainsi que les acteurs cibles à rencontrer subdivisés en quatre (04) catégories[[2]](#footnote-2). L’approche qualitative a permis de cerner les perceptions des différents acteurs y compris les bénéficiaires sur les activités réalisés dans le cadre du projet.
2. **Sur le plan pratique,** la mission de terrain **(étape 4)** a été conduite dans quatre régions (Centre-Est, Centre-Nord, Est et Nord). Les échanges avec les différents acteurs (liste en annexe 8.4) se sont faits sous forme d’entretiens individuels ou groupés ainsi que de focus-groups (femmes, jeunes, PDI). Quelques acteurs externes au projet ont également été rencontrés à Ouagadougou. Les contenus des échanges et autres documents obtenus sur le terrain ont été traités et analysés **(étape 5)** dans la perspective de la rédaction du rapport **(étape 6)**.

## Limites/difficultes rencontrees

1. Pour procéder à l’évaluation du projet GoLCoS, l’équipe de consultants a été confrontée à différents obstacles qui ont affecté les phases successives de cette évaluation et influencé la nature des résultats produits dans ce rapport. Toutefois, l’équipe de consultants, en étroite collaboration avec l’équipe du projet GoLCoS, a cherché à minimiser l’impact de ces limites et faire en sorte que cette évaluation soit la plus englobante et capable de retranscrire les réalités observées sur le terrain en tenant compte du contexte sécuritaire et institutionnel délicat que traverse le Burkina Faso.
2. La première limite d’importance tient **au périmètre d’évaluation du projet qui demeure affecté par les mêmes contraintes sécuritaires et d’accessibilité** que celles subies par le projet. Bien que contraint par ce contexte sécuritaire et par l’inaccessibilité de certaines communes rurales, l’équipe d’évaluation a pu se rendre dans quatre (04) régions du projet (Centre-Est, Centre-Nord, Nord et Est) afin de pouvoir obtenir un échantillon le plus représentatif des zones d’intervention du projet. Toutefois, il convient de noter que la majorité des initiatives visitées et des parties prenantes rencontrées l’ont été dans les chefs-lieux de région et que les réalités des communes rurales n’ont été appréhendées que de manière partielle (4 communes rurales visitées : Diabo, Diapangou, Baskouré et Gounghin) ou indirecte en interrogeant des ressortissants de ces communautés (offrant un témoignage des actions conduites par le projet dans leur commune). Ces témoignages ne remplacent pas l’observation directe de l’état des lieux de la gouvernance locale et de la cohésion sociale dans ces communes rurales et des acquis obtenus par le projet en la matière. Ainsi, l’équipe d’évaluation n’a pas pu être en mesure d’apprécier pleinement la portée du projet GoLCoS, particulièrement dans les communes les moins sécurisées où il est intervenu.
3. La seconde limite **est de nature temporelle et tient au fait que le projet GoLCoS est toujours en cours d’exécution et que ces activités en cours ne pourront donc être évaluées.** L’approche suivie par l’équipe d’évaluation est donc de ne pas évaluer l’ensemble des activités du projet mais seulement celles comprises entre la période initiale du 1er décembre 2020 au 30 novembre 2023 sur laquelle porte l’évaluation et en ne prenant pas en compte les activités déployées à posteriori. Cette analyse spécifique des activités initiées durant ces trois ans demeure cependant difficile sur le terrain où ces activités sont menées en continue et sont liées les unes avec les autres. En particulier, l’équipe a visité certains projets économiques à caractère communautaire qui ont été planifiés en 2023 mais mis en œuvre en 2024.
4. La troisième limite est liée **aux champs de l’évaluation du projet qui porte uniquement sur les activités de celui-ci financées par l’Ambassade des Pays-Bas commanditaire de cette évaluation**. Elle ne porte donc pas sur les activités du projet financées sur d’autres mécanismes (financement privé notamment dans la région du Sahel) ou sur financements propres de la part du PNUD. Dans la pratique, il fut cependant difficile de pouvoir procéder à cette dissociation vu que les bénéficiaires n’ont pas forcément été informés de qui finance et met en œuvre les actions dont ils ont bénéficié notamment si celles-ci ont été déployés en synergie avec d’autres acteurs. L’équipe a donc triangulé l’information afin de pouvoir focaliser son analyse sur les activités financées par l’Ambassade des Pays Bas.
5. La quatrième limite provient **d’un manque de données quantitatives sur les bénéficiaires et notamment d’enquêtes de référence (baseline)** qui aurait permis d’avoir un aperçu des caractéristiques initiales des populations cibles et de pouvoir comparer celles-ci avec leurs caractéristiques au moment de l’enquête (après avoir bénéficié des interventions du projet). En l’absence de ces données quantitatives de début et de fin de projet, il ne fut donc pas possible de faire une évaluation quantitative des effets produits par le projet au sein des populations. Pour compenser cette insuffisance, des focus groups et des entretiens individuels avec diverses catégories d’acteurs ont été réalisés afin d’obtenir une diversité de perceptions sur les effets produits par les activités du projet et de trianguler l’information obtenue.
6. La cinquième limite tient à **la forte instabilité politique et institutionnelle qui a provoqué une forte mobilité des parties prenantes du projet** et a rendu difficile pour les membres de l’équipe d’évaluation le fait de pouvoir rencontrer et interroger les personnes ayant bénéficié des différentes activités du projet. Cette contrainte s’est posée en particulier au niveau des collectivités territoriales et des services déconcentrés de l’État qui n’étaient pas présent au démarrage du projet et\ou n’en avaient pas une connaissance approfondie. La collaboration avec les staffs du PNUD au niveau des Bureaux Intégrés (BI) et Bureau Projet (BP) a toutefois permis d’identifier les répondants ayant observé les différentes phases du projet et de fournir une information détaillée à son sujet.
7. La sixième limite concerne **la qualité des documents de rapportage transmis par le projet qui demeure perfectible** et mériteraient d’être davantage harmonisés. En particulier, le mode de calcul des différents indicateurs et\ou de présentation des résultats obtenus par le projet ne sont pas toujours explicités et\communiqués de manière cohérente au gré de l’avancement du projet. Ces éléments ont complexifié la tâche de l’équipe d’évaluation pour obtenir une image fidèle et détaillée des résultats obtenus par les différents axes du projet et ont amené cette dernière à devoir vérifier les calculs et\ou procéder à des comparaisons des différents rapports annuels.

# Brève description du projet GoLCoS

1. Le Projet Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (GoLCoS) est un projet de partenariat initié par le PNUD et l’Ambassade des Pays-Bas en collaboration avec le Gouvernement Burkinabè. Sa durée initiale était prévue sur 3 ans du 1er décembre 2020 au 30 novembre 2023 puis celui-ci a obtenu une extension jusqu’en 2025 lui permettant de boucler l’ensemble des activités entamées ou restant à mettre en œuvre. L’objectif principal de ce projet est de contribuer à renforcer la cohésion sociale par une gouvernance inclusive et participative dans les collectivités territoriales cibles. Pour atteindre cet objectif global, 7 axes complémentaires et interdépendants de résultats sont poursuivis à savoir:

|  |  |
| --- | --- |
| ***Résultat 1*** | La gestion des collectivités territoriales (CT) de la zone cible prend en compte les nouvelles orientations et textes nationaux de la décentralisation |
| ***Résultat 2*** | Les populations de la zone cible ont accès à de meilleurs services d’état civil et de santé, améliorant leur confiance en l’administration publique locale |
| ***Résultat 3*** | Les préoccupations des populations, y inclus des personnes déplacées internes (PDI) en matière de sécurité communautaire, de cohésion sociale, de promotion du genre et de viabilité des économies locales, sont prises en compte dans l’élaboration, la mise en œuvre et le suivi des plans locaux de développement (PLD) |
| ***Résultat 4*** | Les collectivités territoriales (CT) de la zone d’intervention sont gérées de manière transparente avec une participation plus effective des populations (femmes, hommes et jeunes) à travers des mécanismes de contrôle civil qui contribuent à réduire la corruption et améliorent la redevabilité |
| ***Résultat 5*** | Les groupes vulnérables de la zone d’intervention, notamment les femmes et les jeunes, participent davantage à la gestion des affaires locales |
| ***Résultat 6*** | Les communautés locales, les personnes déplacées internes (PDI) et les autres parties prenantes (les autorités locales et les forces de défense et de sécurité (FDS)) dans la zone d’intervention sont engagées et contribuent activement dans l’élaboration et la mise en œuvre des mécanismes de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale |
| ***Résultat 7*** | Les conflits, leur gestion et leur prévention sont gérés de manière efficace par l’ensemble des partenaires (gouvernement, collectivités territoriales, PTF, population, etc.) et contribuent à prévenir les conflits et à renforcer la cohésion sociale |

1. La Théorie du Changement (TdC) sur laquelle est bâti le projet part du postulat que l’ensemble de ces actions conjuguées participe d’une consolidation de la cohésion sociale via une amélioration de la qualité de la gouvernance locale telle qu’illustrée dans le schéma en annexe 8.3.
2. Selon la TdC du projet, l’impact positif sur l’amélioration de la cohésion sociale et de la gouvernance locale au sein des communautés bénéficiaires est le fruit de ces différentes interventions combinées et demeure tributaire d’un certain nombre de défis et d’hypothèses de départ inhérents au contexte actuel des régions d’intervention choisies. Sur la base du diagnostic de départ effectué par le PNUD et la partie nationale, ces principaux défis à relever sont : (i) les faibles capacités des collectivités territoriales à mettre en œuvre la décentralisation, à assurer la participation de la population locale et mobiliser les ressources suffisantes pour assurer leur fonctionnement, (ii) l’accès limité des populations locales, en particulier les personnes déplacées internes, à des services de santé et d’état civil de qualité, (iii) les problèmes de mauvaise gouvernance locale, les pratiques de corruption et d’absence de redevabilité des collectivités territoriales vis-à-vis de leurs administrés (iv) les méfiances et tensions entre différents corps de la société permettant de prévenir et contenir les conflits intercommunautaires.
3. Les activités envisagées et menées dans le cadre du projet GoLCoS sont destinées à surmonter ces défis multidimensionnels et à permettre une participation accrue de certaines catégories de populations marginalisées (jeunes, femmes, déplacés internes) à la gestion des affaires locales, à renforcer les capacités des collectivités territoriales à élaborer, à mettre en œuvre et à assurer le suivi de plans locaux de développement (PLD) et de mettre en place des mécanismes efficaces de prévention et de médiation des conflits.
4. Lors de sa conception, le projet GoLCoS avait prévu d’intervenir dans 6 régions du Burkina Faso (Sahel, Nord, Centre nord, Est, Centre Est et Boucle du Mouhoun) et près de 85 communes. Cependant, la dégradation de la situation sécuritaire dans de nombreuses régions et les difficultés d’accès à certaines zones enclavées et peu sécurisées a obligé l’équipe de coordination du projet à revoir son périmètre d’intervention et de le focaliser sur les zones sures et accessibles.
5. En plus de cette situation sécuritaire précaire, d’autres facteurs ont également affectés la conduite du projet GoLCoS et obligé à revoir le dispositif d’intervention et le mode de déploiement de certaines activités. Parmi les principales contraintes relevées dans la revue interne du projet élaboré par l’équipe du projet figure :

* **L’instabilité politique** marquée par la rupture de l’ordre constitutionnel normal et l’avènement de deux changements de régimes de transition en neuf mois lors de l’année 2022. Ces changements de régime ont entrainé un turn-over (brassage) des points focaux et des interlocuteurs du projet dans les différentes administrations locales et centrales.
* **La dégradation de la situation sécuritaire et humanitaire** dans les zones d’intervention du projet qui a participé à la fragilisation de la cohésion sociale et des conditions de vie des populations impactées négativement par la montée du terrorisme et de l’extrémisme violent. La dégradation sécuritaire a également fortement mis à rude épreuve le fonctionnement des collectivités territoriales et le fonctionnement des services publics (santé, éducation, état civil, sécurité) fournis aux populations qui demeurent des axes d’intervention clés du projet en matière de gouvernance locale. A titre d’exemple, 40% des communes rurales, à l’échelle nationale, ont vu leurs administrations publiques fermées et se délocaliser vers des villes plus sécurisées rendant ainsi précaire la fourniture des services publics aux populations résidentes.
* **La précarisation des conditions de vie et les déplacements massifs des populations** qui sont le corolaire des deux problématiques préalablement mentionnées et qui provoquent un afflux de populations dans les zones plus sécurisées. Il s’ensuit une pression sur les ressources productives (terres, eau, emploi) et des difficultés à intégrer économiquement et socialement ces déplacées internes dans leur communauté d’accueil. D’ampleur croissante, la problématique de l’insertion sociale et citoyenne des personnes déplacées internes (PDI) fait partie des objectifs centraux du projet GoLCoS visant à assurer un maintien de la cohésion sociale entre communautés migrantes et communautés autochtones.

1. Le cumul de ces facteurs contextuels, dont l’amplitude et l’intensité, n’ont pas été forcément anticipées lors de la conception du projet ont amené l’équipe de coordination à revoir certains axes de sa stratégie d’intervention, le choix des partenaires d’exécution et les moyens utilisés pour atteindre les communautés bénéficiaires.
2. La reconstitution de la TdC lors d’un atelier avec les parties prenantes du projet (PNUD, Ministères et Ambassade des Pays-Bas) a mis en évidence certaines réorientations stratégiques du projet pour s’adapter à l’évolution du contexte national. Les principaux changements observés et discutés avec les parties prenantes sont :

* **La suspension du Résultat 1** centré sur le renforcement de la capacité des collectivités territoriales à mettre en œuvre la décentralisation à la suite des deux changements de régime et à la dissolution des conseils de collectivité territoriale. La rupture de l’ordre constitutionnel et la vacance de relais locaux pour déployer les activités contenues dans cet axe ont motivé l’équipe projet (sous la recommandation de l’Ambassade des Pays-Bas) à le mettre en suspend et réorienter les ressources vers d’autres axes de résultat jugés prioritaires (notamment l’axe 3 sur la promotion des initiatives économiques des populations)
* **Le recentrage des activités du projet dans les communes cibles des 6 régions les moins impactées par l’insécurité et les plus accessibles.** Le projet dans sa version initiale souhaitait pouvoir intervenir dans les régions les plus vulnérables et nécessiteuses en matière de cohésion sociale et de mécanismes de prévention des conflits et ceux notamment dans les régions rurales périphériques. Malheureusement, la montée du niveau d’insécurité et de violence dans certaines de ces zones rurales périphériques et les difficultés d’accès à ces communautés ont poussé les responsables du projet à réorienter leurs activités vers les communes les plus sûres notamment les chefs-lieux de province et/ou de région et certaines communes rurales plus facilement accessibles. Malgré tout pour permettre de toucher quand même ces communautés les plus vulnérables, des représentants de celles-ci (membres des Délégations spéciales, responsables d’OSC locales…) ont pu prendre part à certaines activités du projet (formation, renforcement des capacités, soutiens matériels et financiers) et en faire profiter à leur communauté d’origine.
* **L’implication accrue des parties responsables** (associations, ONG, réseaux communautaires) pour assurer la conduite de certaines activités au sein des communautés locales et au bénéfice des populations cibles. Bien que la démarche fasse partie des stratégies retenues dans le Prodoc tout comme elle est une pratique déjà utilisée dans le cadre de l’exécution d’autres projets du PNUD, elle s’est également avérée pertinente au regard de la dissolution des conseils des collectivités territoriales tout comme de la volonté de favoriser le renforcement de l’expertise locale à même de pouvoir pérenniser les activités du programme et la mise en œuvre des outils mis en place. Les capacités d’exécution variables de ces parties responsables et leur connaissance plus ou moins prononcée des règles de procédures du PNUD ont nécessité un temps de rodage plus important qu’escompté et un ajustement du calendrier d’exécution des activités.
* **La poursuite d’axe de résultat spécifique dans chaque communauté et en fonction des besoins formulés par les populations.** Ainsi, l’ensemble des axes de résultats n’ont pas été poursuivis et leurs activités mises en œuvre dans les communes d’intervention du projet. L’approche intégrée telle que préconisé dans la TdC n’a pas été mis en œuvre de manière systématique dans les communes ciblées. Ce choix d’avoir une approche plus ciblée et parcellaire fut motivé par le contexte instable et évolutif et la présence d’autres acteurs institutionnels qui assuraient la mise en œuvre d’actions synergiques dans les mêmes zones d’intervention du projet. Dès lors, il a été préférable de pouvoir s’appuyer sur un mapping institutionnel des acteurs en présence et de travailler en synergie avec ces derniers via des cadres de concertation.

1. Ces principaux changements opérés au cours du déploiement du projet imposent de devoir en tenir compte dans l’évaluation et de pouvoir évaluer celui-ci tel qu’il a été mis en œuvre et en tenant compte du contexte global qui l’entoure. De plus, il convient également de prendre en compte le fait que la période d’exécution du projet a été repoussée à l’année 2025 et que l’ensemble des activités de celui-ci n’aura pas encore été exécuté au moment de la mission d’évaluation.

# Analyse de la pertinence du projet

1. L’analyse de la pertinence du projet constitue la première des questions présentes dans le cadre d’évaluation et elle visera principalement à évaluer si la TdC du projet est pertinente pour atteindre les objectifs ciblés en matière de renforcement de la gouvernance locale, d’amélioration de la cohésion sociale et des conditions de vie des populations bénéficiaires dans les régions d’intervention du projet. Cette question globale sur la pertinence du projet se subdivisera en plusieurs sous-questions visant à déterminer si la TdC adoptée est pertinente par rapport au contexte des régions d’intervention et permet d’orienter les activités du projet vers l’atteinte des objectifs (Critère de jugement 1.1), si le mode de gestion mis en place est agile et adaptatif tout au long des différentes phases du projet (Critère 1.2) et si la programmation des activités prend réellement en compte les besoins des populations en termes de gouvernance locale et de cohésion sociale (Critère 1.3).

## ThÉorie de changement adaptÉé au contexte et besoins des bÉnÉficiaires

### Conception du projet

1. La consultation des documents de base du projet, les entretiens avec l’équipe du projet et les principales parties prenantes ainsi que l’atelier de reconstitution de la théorie du changement organisé en début d’évaluation ont tous les trois mis en évidence que le projet tel que formulé résulte d’un travail collaboratif initié par le PNUD et en relation étroite avec les ministères étatiques en charge des questions de gouvernance locale et de cohésion sociale.
2. Ce travail collaboratif de conception du projet GoLCoS s’est appuyé directement sur le diagnostic des besoins prioritaires contenus dans la MAP ayant mis en évidence les principales causes du délitement de la situation sécuritaire et de l’affaiblissement de la présence de l’État dans les six (06) régions « dites fragiles » dans lesquelles le projet intervient. Ce diagnostic participatif a également permis d’identifier 4 actions prioritaires que sont (i) le renforcement de la sécurité et de l’État de droit, (ii) l’optimisation de la gestion des urgences humanitaires et sociales, (iii) le renforcement de la présence de l’État, et (iv) la consolidation des bases de la cohésion sociale et de la résilience des populations.
3. L’objectif global du projet GoLCos, qui est de « *contribuer à renforcer la cohésion sociale par une gouvernance inclusive et participative dans les collectivités territoriales cibles* », s’inspire directement des recommandations d’actions issues de la MAP et, par conséquent, prend en compte les besoins prioritaires formulés par l’ensemble des parties prenantes consultées au niveau national et décentralisé. Le choix des 7 axes de résultat poursuivis par le projet s’inscrit également dans la lignée des 4 actions prioritaires à travers le renforcement de la présence de l’État et la consolidation des bases de la cohésion sociale et résilience des populations qui constituent les deux principaux domaines d’intervention du projet.
4. Sur le plan programmatique, les objectifs et axes de résultat du projet s’arriment parfaitement aux référentiels nationaux en termes de développement (PNDES) mettant en évidence la problématique de la décentralisation des champs de compétence au niveau des collectivités territoriales en vue de promouvoir la conduite locale du développement via les PLD. En outre, le projet est également aligné avec la stratégie décennale de décentralisation 2017-2026 qui appelle à une valorisation des potentialités des terroirs, la mobilisation des ressources endogènes et la prise en compte de la dimension genre et du développement durable. Enfin, l’approche stratégique du projet et ses axes de résultat sont également en phase avec les actions initiées par le MATDS en matière de cohésion sociale qui seront formalisées par la suite lors de l’adoption de la Stratégie Nationale de la Cohésion Sociale 2021-2025.
5. En cela, la stratégie d’intervention repose sur le postulat que les carences observées, au cours des dernières années en termes de gouvernance locale sont, en partie, responsables du délitement de la situation sécuritaire et de la cohésion sociale. Par conséquent, renforcer la gouvernance locale et la rendre plus inclusive favorisera la consolidation de la cohésion sociale et la mise en place de mécanismes de prévention des conflits. Au cours de cette stratégie, le renforcement des collectivités territoriales afin de les doter des ressources humaines, matérielles et financières permettrait d’améliorer la qualité de leur gouvernance et de favoriser leur rapprochement avec les besoins des populations.

### Adaptation du projet aux changements contextuels

1. Cette primauté stratégique accordée au renforcement des collectivités territoriales afin qu’elles puissent insuffler un développement local et contribuer à la cohésion sociale a été remis en cause très rapidement en raison des coups d’états successifs ayant eu lieu en 2022 et de l’instabilité institutionnelle qui s’en ai suivi. Cette période d’instabilité a débouché sur la dissolution des conseils de collectivités et la mise en place, quelques mois plus tard, des délégations spéciales. Cette nouvelle donne institutionnelle a obligé l’équipe du projet GoLCoS à revoir quelques-unes de ces orientations stratégiques et à les adapter au contexte et forces en présence tels que décrit dans le chapitre précédent (chapitre 2).
2. Cette réorientation stratégique, si elle demeure pertinente vu le changement contextuel, soulève quand même quelques questions par rapport aux hypothèses de départ formulées par le projet et l’identification des facteurs de risque et mesures de mitigation envisagées.
3. En premier lieu, il demeure important de souligner que dans le document de base du projet (Prodoc) les risques politiques et sécuritaires ont été considérés comme à probabilité moyenne et reliés aux élections présidentielles ou municipales. Le risque de coup d’état militaire et de la rupture de l’ordre constitutionnel n’a donc pas été anticipé lors de la conception de ce projet et aucune mesure de mitigation n’a été envisagée. Ce déficit d’anticipation face à des risques politiques et sécuritaires envisageables (vu notamment les signaux faibles témoignant d’une remise en cause de la légitimité et de l’autorité de l’ancien régime) a été préjudiciable à la bonne mise en œuvre du projet. Ainsi, les événements de l’année 2022 ont freiné l’avancée du projet qui durant plusieurs mois a été à la recherche d’interlocuteurs viables pour mettre en œuvre les activités portant sur le renforcement de la cohésion sociale.
4. En second lieu, la dissolution des conseils municipaux a également remis en cause la TdC du projet qui reposait sur le renforcement des acteurs locaux via un certain nombre de formations, de dotations matérielles et d’outils de gestion afin que ceux-ci soient capables d’améliorer la qualité de leur gouvernance, assurer une meilleure prise en compte des besoins des populations et l’inclusion des populations vulnérables dans les PLD. Cette approche graduelle, et par, pallier de renforcement des collectivités territoriales a été interrompue en 2022 par la dissolution des conseils municipaux et la suspension par l’Ambassade des Pays-Bas des programmes de renforcement de leur capacité en matière de décentralisation (R1). Cette situation a obligé l’équipe projet à revoir son approche intégrée et à diversifier son cadre de partenariat en collaborant avec les Délégations spéciales temporaires et en intégrant davantage les ONG\OSC en tant que parties responsables.
5. Des entretiens avec les équipes projets et les parties responsables, les changements stratégiques opérés étaient adaptés vu la nouvelle donne institutionnelle et l’implication d’une masse plus importante de structures locales pour assurer la durabilité des acquis obtenus. De plus, ils mettent en évidence que cette instabilité institutionnelle et sécuritaire rend encore plus pertinents les objectifs du projet souhaitant renforcer la gouvernance locale et consolider la cohésion sociale.

## la cohérence et pertinence des stratégies d’intervention

1. En plus des éléments institutionnels susmentionnés, la conduite du projet a également été impactée par la dégradation de la situation sécuritaire dans de nombreuses communes rurales et périphériques où le projet avait l’ambition d’intervenir. La prégnance de cette situation sécuritaire, insuffisamment anticipée, amène à se questionner sur la portée géographique du projet et ses ambitions initiales de pouvoir intervenir dans 85 communes réparties dans six (06) régions du pays.
2. Vu les menaces sécuritaires constantes pesant sur certaines communes et les difficultés d’accès à ces dernières, les ambitions initiales du projet s’avèrent assez irréalistes et ce d’autant plus que le projet prône une approche intégrée qui combine de multiples actions correspondant aux axes de résultat gouvernance locale et ceux portant sur la cohésion sociale. Ainsi, dans la phase de mise en œuvre , l’équipe projet a rapidement réalisé la difficulté à pouvoir intervenir conjointement dans les 85 communes ciblées et a dû se résoudre à effectuer certains choix stratégiques.
3. Le premier a été **de focaliser/renforcer son action sur les chefs-lieux de région** où le PNUD possède des Bureaux intégrés et Bureaux projet, bénéficie d’une masse critique d’acteurs institutionnels mobilisables et où les besoins économiques et sociaux sont immenses du fait de l’afflux massif de PDI provenant des zones rurales soumises aux attaques. Selon l’équipe projet, la présence de ces PDI, la pression qu’ils exercent sur les ressources locales et les tensions potentielles que cela peut générer avec les populations hôtes justifient le bien fondé de focaliser son action sur les chefs-lieux de région. Le postulat étant que ces PDI peuvent faire profiter des acquis obtenus à leur communes d’origines et ainsi permettre d’impacter positivement ces communautés enclavées.
4. Le second a été **de recourir à des parties responsables (ONG, OSC) disposant d’un fort ancrage territorial et capital social**, pour conduire des activités du projet dans les communes rurales difficiles d’accès. Ces actions ont été réalisées et des dotations ont été apportées à ces communes avec des fortunes diverses et il demeure difficile d’apprécier l’impact de ce soutien à distance vu la précarité de la situation sécuritaire, institutionnelle et socioéconomique qui règne dans ces territoires.
5. Le troisième a été **de renforcer les actions visant à soutenir plus fortement les activités de développement économique local (DEL)** vu l’ampleur de la demande sociale émanant des communautés et en particulier des groupes de population vulnérable. L’amplification de ces actions de soutien (axe de résultat 3) répond, selon l’équipe projet, à un triple objectif à savoir améliorer les conditions de vie des populations et leur donner des perspectives d’espoir pour l’avenir, contribuer à alléger la pression sur les ressources et favoriser la collaboration entre différentes communautés (source de compréhension et de rapprochement) et donner de la visibilité au sujet et susciter l’intérêt des populations sur les autres composantes de celui-ci (gouvernance locale, cohésion sociale). La primauté accordée à cette dimension économique est également le fruit d’un accord avec l’Ambassade des Pays Bas qui a marqué sa volonté de renforcer cet axe de résultat important pour les populations bénéficiaires. Cependant, il convient de noter que les objectifs dévolus à cet axe et les effets produits sur la gouvernance locale et la cohésion sociale n’ont pas étés conceptualisés dans une version actualisée de la TdC. Cela aurait favorisé un meilleur suivi de ces activités DEL et leur connexion avec les autres axes de résultat du projet (gouvernance locale, cohésion sociale).

## Analyse

1. Les constats sur la pertinence et la cohérence du projet effectués dans les deux parties précédentes met en évidence des points forts et des points pouvant être améliorés.
2. Au niveau des points forts, il ressort très clairement que **le projet est en phase avec les orientations nationales en matière de gouvernance locale et de cohésion sociale** (principaux référentiels politiques) **et également avec les besoins émis par les populations en lien avec l’insécurité et la précarisation de leurs conditions de vie.** Cette adéquation provient notamment de l’approche participative adoptée lors de la conception initiale du projet qui a impliqué une large variété d’acteurs nationaux et également des réorientations opérées dans la mise en œuvre de ce projet en lien avec l’évolution du contexte institutionnel et sécuritaire national et de la nature des besoins des populations. Cette approche participative a ainsi participé d’une réorientation progressive du projet vers le soutien au développement économique local (DEL) afin de participer à l’amélioration des conditions de vie des populations, prévenir des conflits entre communauté quant à la gestion des ressources productives et susciter leur intérêt/adhésion à la faveur des autres composantes du projet (initiatives en matière de gouvernance locale et de cohésion sociale).
3. Au niveau des points à améliorer, les données collectées sur le terrain par l’équipe d’évaluation mettent en évidence que le périmètre d’intervention du projet prévoyant **de cibler 85 communes semble peu réaliste vu le contexte sécuritaire et des contraintes logistiques d’accès à ces communes enclavées.** Dans la pratique, la grande majorité des actions s’est focalisée sur les communes urbaines disposant d’une situation sécuritaire plus stable et prévisible et surtout d’institutions locales à même de s’approprier, relayer et soutenir le déploiement du projet afin de pouvoir maintenir l’approche intégrée et favoriser son impact auprès des populations. Une telle approche intégrée n’a pas pu être déployée dans les communes rurales en raison des contraintes sécuritaires et de la faiblesse des ressources évoquées précédemment et ces obstacles auraient dû être davantage anticipés par l’équipe projet afin de revoir le mode d’intervention et\ou le périmètre du projet. En vertu de cela, les résultats du projet obtenus dans ces communes rurales sont sujets à caution et fragiles comme décrit plus en détail dans le chapitre suivant sur l’efficacité du projet.
4. Le second point à améliorer concerne **le manque de connexion opéré entre les activités DEL et le renforcement de la gouvernance locale et de la cohésion sociale.** Cette connexion aurait mérité d’être davantage conceptualisé et approfondie dans une version révisée de la TdC qui soit plus conforme avec les réorientations stratégiques effectuées. Des entretiens réalisés avec les promoteurs de ces initiatives économiques et avec leurs bénéficiaires, il n’est pas clairement ressorti le lien entre l’ensemble de ces dimensions (développement économique, gouvernance locale et cohésion sociale) ni les dispositions prises pour que celles-ci se renforcent mutuellement.

# Analyse de l’efficacité du projet

1. Cette partie analyse l’efficacité du projet GoLCoS mise en œuvre sur la période 2021-2023. Elle se base sur les objectifs spécifiques de l’évaluation à savoir un examen des progrès réalisés jusqu’à fin 2023 pour les sept axes de résultats et l’identification des principaux facteurs contributifs et des contraintes. Puis, l’examen des outputs et des activités du projet prévus et mises en œuvre conformément aux objectifs initiaux définis et l’analyse de leur contributions à l’atteinte des résultats prévus.
2. Ce chapitre entend répondre à la question 2 du cadre d’évaluation « Quelle a été l’efficacité du projet GoLCoS et quels sont les changements qui peuvent être validés ? » à travers trois critères de jugement qui sont : 2.1. La gouvernance locale est renforcée et propose des meilleurs services aux populations ; 2.2. L’amélioration de la cohésion sociale et de la situation sécuritaire dans les zones d’intervention du projet ; et 2.3. L’amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires du projet.

## niveau des réalisations/output du projet

1. Pour la période 2021-2023, le projet GoLCoS regroupe un ensemble d’activités centrées autour de sept axes de résultats qui se répartissent autour des questions de gouvernance locale (Résultats 1 à 5) puis de cohésion sociale (Résultats 6 et 7). (Cf chapitre 2)

### Niveau des réalisations

1. Cette évaluation prend en compte les activités du 1er décembre 2020 au 30 novembre 2023. Au cours de cette période, l’équipe du projet et ses différents partenaires d’exécution ont mis en œuvre un nombre élevé d’activités et procédé à d’importantes réalisations dans les six (06) régions d’intervention.
2. Pour synthétiser cette information dense et éparse, des matrices ont été élaborées pour permettre de mieux rendre compte du niveau de réalisation des différents axes de résultat du projet. Le contenu de ces matrices et des autres éléments présentés dans ce chapitre est principalement issu des trois rapports d’activité annuels (2021, 2022 et 2023) produits par l’équipe de coordination et les équipes terrain du projet GoLCoS ainsi que du rapport de revue interne 2023 (Janvier 2024) qui synthétise sur la base de 40 indicateurs, les résultats atteints par le projet sur la période 2021-2023.
3. Avant de présenter les résultats par axes obtenus à la fin de l’année 2023 (période évaluée), il convient de pouvoir restituer la dynamique de mise en œuvre du projet sur l’ensemble des 3 années (2021 à 2023).
4. **Pour l’année 2021**, cinq axes de résultats (et sept produits) ont connu la mise en œuvre de certaines activités avec en premier le R1 qui constitue le pilier des autres axes d’intervention concernant le renforcement de la gouvernance locale. Durant cette période des formations ont été dispensées aux conseils communaux afin de les doter des bons procédés et outils de gouvernance en matière de décentralisation. Par la suite, le projet a priorisé les actions pour renforcer les capacités d’accueil des services publics de base dans le domaine de la santé et de l’état-civil (R2) afin de répondre à la demande sociale née de l’afflux de déplacés internes dans certaines zones d’accueil touchées par le projet (Dori, Fada, Kaya, Ouahigouya). En parallèle, des activités ont été menées sur l’axe afin de soutenir l’élaboration de plans locaux de développement (PLD) dans plusieurs communes afin de servir de référentiel de développement à l’échelon local. Sur le plan de la cohésion sociale, la priorité a été mise sur l’engagement des communautés locales et des FDS (forces de défense et de sécurité) à lutter ensemble contre les facteurs de déstabilisation pour renforcer la sécurité communautaire (R6) puis l’identification des causes des conflits dans les communes dans la perspective de mieux les gérer par les acteurs locaux (R7).
5. **Pour l’année 2022**, des activités ont été mises en œuvre au sein des axes R2 à R6 à travers 15 produits, le R1 ayant été suspendu à la suite de la crise sociopolitique et la dissolution des conseils des collectivités territoriales. En complément de la poursuite des activités initiées en 2021, des activités relatives aux R4 et R5 sont mises en œuvre cette année (2022) contribuant à la mise en place, sous forme d’expérience pilote, des Systèmes d’Intégrité Locale (SIL). Ceux-ci comprennent la mise en œuvre de plans d’intégrité et de redevabilité par les collectivités territoriales, l’implication des médias locaux dans les activités de promotion de la redevabilité ainsi que l’implication des OSC dans les activités de veille citoyenne et de prévention de la corruption. Le R5 concerne l’établissement d’actes d’état civil et de CNIB au profit des groupes vulnérables (jeunes, femmes, PDI) puis le renforcement du leadership des femmes au sein de leurs communautés (accès au foncier, participation aux affaires locales…). Cette année connait également le démarrage des plans locaux de développement notamment à travers le développement des activités de formation en entrepreneuriat et d’appuis en équipement des jeunes, femmes et PDI pour la mise en place ou le renforcement d’AGR tout comme l’identification de projets de développement économique local (DEL) viables.
6. **Pour l’année 2023**, 12 produits ont été déployés et l’accent a été mis sur le renforcement du volet économie locale (R3) avec les travaux de construction d’infrastructures pour les projets DEL destinés notamment aux groupements de femmes. Parallèlement, les activités d’établissements de documents d’état-civil se poursuivent tout comme le renforcement des activités de promotion de la cohésion sociale (R6 et R7).

Le phasage du déploiement des produits du projet sur la période 2021-2023 est détaillé dans l’annexe 8.5.

1. Cette présentation du schéma de déploiement des activités du projet effectuée, il convient de pouvoir analyser le taux d’exécution du projet de manière globale puis de manière spécifique aux sept (07) axes de résultat (Graphique 1).

Graphique 1 : Taux d’exécution des plans de travaux annuels et taux moyens d’exécution des sept résultats

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

***Source : Rapport de revue interne GoLCoS 2023, PNUD janvier 2024***

1. Le graphique ci-dessus à droite met en évidence un démarrage progressif du projet marqué par un taux d’exécution du Plan de Travail Annuel (PTA) 2021 limité à 58.8% puis une nette amélioration à compter de 2022 pour atteindre 76.2% puis enfin 80% au 31 décembre 2023.Cette progression témoigne également d’une capacité d’adaptation du projet au contexte sécuritaire dans les différentes zones où il intervient.
2. Ce taux global d’exécution est la résultante d’un niveau d’exécution très variable selon les axes de résultat. En particulier, les résultats des axes centrés sur la gouvernance locale font apparaitre des différences marquées. En effet, si les Résultats 2 (Accès à de meilleures services d’état-civil et de santé), 4 (Gestion transparente des collectivités territoriales avec la participation de la population) et 5 (Participation des groupes vulnérables aux affaires locales) ont atteint des niveaux similaires (fourchette de 68 à 75%), le Résultat 1 (Prise en compte des nouveaux textes de la décentralisation dans la gestion des collectivités territoriales) présente le taux d’exécution le plus faible avec 23% ses activités ayant été suspendues dès février 2022. Le Résultat 3 (Prise en compte des préoccupations des populations dans l’élaboration, la mise en œuvre et le suivi des PLD) présente également un taux limité d’exécution de 50%. Les Résultats 6 (Mise en œuvre des mécanismes de sécurité communautaire et de cohésion sociale par les communautés locales et PDI) et le 7 (Prévention des conflits et renforcement de la cohésion sociale par les différents acteurs) orientés vers la cohésion sociale présentent des taux d’exécution très similaires avec respectivement 73 et 74%. En résumé, le taux d’exécution global du projet au 31 décembre 2023 est de 71.67%.
3. Pour appuyer les indicateurs sur le niveau d’exécution des différents axes, la documentation du projet fournit des informations sur le nombre d’activités réalisé rapporté au nombre d’activités planifié et également le niveau global atteint à la fin 2023.

Tableau 2 : Indicateurs des performances du projet en termes de réalisation des activités

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicateur** | **2021** | **2022** | **2023** |
| Nombre d’activités programmées | 99 | 98 | 103 |
| Taux d’exécution physique | 58.87% | 76.2% | 80% |
| Activités réalisées | 20% | 28% | 62% |
| Activités en cours de réalisation | 57% | 72% | 38% |

***Source : Rapports d’activité GoLCoS 2021, 2022 et 2023***

1. Pour mesurer l’efficacité en termes d’atteinte des résultats, un ensemble de 40 indicateurs SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Pertinent (Réaliste dans la version anglaise) et Temporel) ont été définis de manière conjointe entre la DGESS-MATDS et le projet GoLCoS. Un quart de ces indicateurs ont été formulés pour mesurer plus précisément les effets et impacts du projet. Cependant, après trois années de mise en œuvre du projet (2021-2023), ces 10 indicateurs d’effet n’ont pas pu être mesurés par manque de données sur la situation de référence et la cible totale. Les résultats atteints tels que présentés ci-dessous reposent donc sur un ensemble de 30 indicateurs de produits.

Graphique 2 : Niveau d’atteint des objectifs pour les 30 indicateurs de référence du projet évalués fin 2023

|  |  |
| --- | --- |
| ***Cible atteinte 23%***   * Planification locale * Fourniture de services publics locaux (santé et état-civil) |  |
| ***Progrès vers la cible 70%***   * Développement économique local * Cohésion sociale |
| ***Aucun progrès 7%***   * Nombre d’entreprises vertes créées (Produit 3.5) * Existence d’une plateforme pérenne d’analyse des conflits et d’index de cohésion sociale |

***Source : Rapport de revue interne GoLCoS 2023, PNUD janvier 2024***

1. Le graphique ci-dessus laisse ressortir que la majorité des indicateurs (70%) sont toujours en cours de progression plus particulièrement en ce qui concerne les Résultats 3, 6 et 7. Il est néanmoins prévu de pouvoir atteindre les cibles en terminant les activités prévues en 2023 sur le premier trimestre 2024, particulièrement en ce qui concerne les projets de développement économique local (DEL), ce qui a été constaté lors de la mission sur le terrain. Les cibles ont été atteintes pour 23 indicateurs relatifs aux Résultats 2 et 5 principalement. Enfin, les objectifs où aucun progrès n’a été constaté concernent la mise en place des entreprises vertes qui était en cours lors de la visite terrain en mars 2024 (Résultat 3.5) et la mise en place de la plateforme pérenne d’analyse des conflits (Résultat 7.1) vu un manque de coordination au niveau du gouvernement pour relancer le processus.

### Facteurs explicatiFs

1. Il s’agit ici d’apporter les informations sur les facteurs externes ou internes qui ont influé négativement ou positivement sur les activités liées aux sept résultats attendus. Le tableau ci-dessous donne une synthèse des écarts observés et, sans pouvoir être exhaustif, de certains facteurs d’explication pour chacun des sept (07) axes de résultats en se basant sur la documentation exploitée et les échanges avec les acteurs sur le terrain.

Tableau 3 : Synthèse des facteurs explicatifs des différences relativement aux cibles des résultats (fin 2023)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Axe de résultat** | **Principaux GAPS observés** | **Explication des écarts** |
| **Résultat 1** | Arrêt des activités à compter de 2022 (P1.1) | * Suspension du financement de ce résultat par les Pays-Bas suite à la crise sociopolitique au Burkina Faso (coup d’état du 24/01/2022) * Insécurité dans certaines communes (exercice 2021) |
| **Résultat 2** | Priorisation des activités de renforcement des capacités de l’état-civil vers les chefs-lieux de région au détriment de certaines communes rurales | * Insécurité dans certaines communes * Déplacement des autorités communales |
| **Résultat 3** | Nombre de VNUC affectés dans les communes (15/40) (P3.3)  Nombre de programmes DEL élaborés et mis en œuvre (5/10) (P3.4)  Nombre d’entreprises vertes créées au profit des jeunes et femmes (0/100) (P3.5) | * Insécurité dans certaines communes * Retards dans la mise à disposition des fonds pour la mise en œuvre des activités |
| **Résultat 4** | Proportion de CT disposant de plans d’intégrité (20% sur 100% attendus) (P4.1)  Nombre d’émissions radio interactives (30/100) (P4.2) | * Insécurité dans certaines communes |
| **Résultat 5** | Nombre de femmes, jeunes et PDI disposant de CNIB (13600 sur 68000 prévus) (P5.1) | * Insécurité dans certaines communes + départ des services d’état-civil |
| **Résultat 6** | Nombre d’étusdes sur les facteurs de conflit (64 sur 85) (P6.1)  Nombre de plans de co-construction de la sécurité communautaire et cohésion sociale (16 sur 85) (P6.1)  Nombre d’activités civilo-militaires (43 sur 170) (P1.1) | * Insécurité dans certaines communes * Mobilité des personnes ressources (FDS, PDS…) |
| **Résultat 7** | Existence d’une plateforme pérenne d’analyse des conflits et d’index de la cohésion sociale (0 sur 1 prévue) (P7.1)  ombre d’étusdes sur les facteurs de conflit (64 sur 85) (P7.1)  Proportion de communes disposant de stratégies d’ajustement des interventions du programme tenant compte du contexte sécuritaire (25% sur 100% prévus) (R7.2) | * Insécurité dans certaines communes * Absence d’un cadre de coordination de la cohésion sociale au niveau du gouvernement |

***Sources : Documentation PNUD et enquête terrain Mars 2024***

1. La mise en œuvre des activités du projet GoLCoS a été confrontée **à certains facteurs défavorables** qui n’ont pas permis d’atteindre les résultats escomptés. Les différentes parties prenantes ont très largement fait part **de la question sécuritaire au sein des communes cibles dont l’accessibilité était fortement réduite ou impossible**. Les rapports d’activité 2021 et 2022 font cas d’une dégradation de la situation dans respectivement 36 (42.4%) et 38 (44.7%) communes sur les 85 couvertes par le projet. Les différentes formes de violences observées dans de nombreuses communes ont conduit à d’importants mouvements de population avec au 31/12/2021 1433390, soit 90.7%, de PDI dans les six (06) régions d’intervention du projet sur les 1579976 estimés à l’échelle nationale (CONASUR, 2022)[[3]](#footnote-3). Cet argument est de loin le plus cité par l’ensemble des acteurs rencontrés pour expliquer les changements au niveau des activités prévues et le recentrage de certaines d’entre-elles vers les chefs-lieux de région pour mieux répondre aux besoins des PDI notamment. L’ensemble des axes de résultats sont concernés et plus particulièrement certaines activités liées aux axes de Résultat 2 et 5. **La crise sociopolitique qu’a connu le Burkina Faso en 2022** a occasionné la rupture de l’ordre constitutionnel puis la dissolution des conseils des collectivités territoriales dès le mois de février, privant ainsi le projet GoLCoS de ses principaux interlocuteurs. L’axe de résultat 1 a été pleinement impacté par cette situation en raison de la suspension de son financement par l’Ambassade des Pays-Bas avec des répercussions sur l’organisation des activités autour des axes de résultats 2 à 7 situés en aval dans le processus de déploiement du projet. Ce n’est qu’au mois de juillet 2022 que les Délegations spéciales ont été mises en place nécessitant de la part du projet GoLCoS une reprise du processus dès le départ avec une nouvelle présentation des objectifs du projet sans compter les conséquents retards sur la mise en œuvre de certaines activités. **La mobilité des personnes ressources** s’inscrit dans le prolongement des deux points ci-dessus. En effet, contrairement aux conseils municipaux qui sont élus pour une durée de cinq (05) ans, les Présidents des délégations spéciales (PDS) peuvent à tout moment être réaffectés dans des autres zones géographiques. Cette situation concerne également les personnes ressources au sein des services techniques déconcentrés ou des FDS qui accompagnent la mise en oeuvre de certaines activités. Enfin, l’insécurité dans certaines communes a entrainé **le déplacement des autorités et services techniques déconcentrés** vers les chefs-lieux de régions ce qui a plus particulièrement été mentionné en 2022 et 2023. Cette situation a nécessité la suspension d’activités prévus « in-situ » et parfois le regroupement de bénéficiaires de formations vers les chefs-lieux de région.
2. **Des facteurs organisationnels** ont également entravé la bonne marche des activités du projet. **La mise à disposition tardive des ressources financières pour l’exécution de certaines activités** voire la non-réception des fonds a été mentionnée par plusieurs Parties responsables (OCADES Fada, OCADES Kaya, ONG Tin-Tua…) comme un facteur ayant perturbé la mise en œuvre des actions sur le terrain, plus particulièrement pour le Résultat 3.

|  |
| --- |
| **Box 1 : Témoignage de la partie responsable OCADES Fada-N’gourma (Région de l’Est)**  ***« Le démarrage des activités a été compliqué du fait que le virement n’était pas prêt ce qui a contribué à perturber les programmes. Par exemple, pour une activité de reboisement prévue en début de saison pluvieuse dont le budget n’était pas disponible au moment voulu a dû être reconvertie dans d’autres activités. Pour 2023, le projet devait être mis en œuvre sur une période de 6 mois qui a été réduite à 3 mois (octobre à décembre). Seule la première tranche du budget a été versée tant en 2022 qu’en 2023. Les activités non financées en 2022 ont été remises dans le programme de 2023 ce qui a occasionné un décalage. Le problème de traitement des fonds semble se poser au niveau du projet GoLCoS ».*** |

1. Il a été fait cas de programmes d’activités prévus pour l’année 2023 n’ayant été mis en œuvre que durant le deuxième semestre nécessitant de reporter certaines activités à l’exercice suivant (p.ex Produit 3.5 Entrepreneuriat vert prévu en 2023 puis mis en œuvre en 2024). Selon l’explication fournie par l’équipe projet, la migration de la plateforme de gestion financière du PNUD du système « Atlas » vers le système « Quantum » à compter du 1er janvier 2023 expliquerait ces retards. **La non-disponibilité interne de certaines compétences** au sein du dispositif des Parties responsables ce qui a nécessité le recrutement d’animateurs externes est également la cause de légers retards sur les activités programmées.
2. Au niveau du résultat 7 (Gestion des conflits), des retards ont été occasionnés au niveau des activités d’une part par **la nécessité d’harmonisation des approches** avec celles en cours au niveau de certains partenaires (ENABEL, MATDS…) pour assurer des résultats pertinents et durables et, d’autre part, **par les changements au niveau ministériel et l’absence d’un cadre de coordination de la cohésion sociale au niveau gouvernemental**, ceci tout particulièrement en ce qui concerne la mise en place de la plateforme pérenne de gestion des conflits et de cohésion sociale (Résultat 7.1).
3. Un certain nombre **de facteurs favorables** ont également influencé une amélioration des indicateurs des résultats attendus. On peut en premier lieu mettre en évidence **les mesures de mitigation prises par le projet** avec d’une part le renforcement des activités dans les chefs-lieux de région face à l’afflux de PDI parmi lesquels ceux venus de communes initialement ciblées par le projet, puis **l’appui apporté par les Parties responsables** autour de certaines activités qui ont pu être maintenues dans des communes parfois inaccessibles grâce à leurs connexions dans celles-ci. **Le déplacement de certains services de l’état-civil des communes impactées** au niveau des Conseils régionaux a permis de poursuivre la délivrance de services au profit de leurs populations représentées parmi les PDI.
4. Par ailleurs, **la collaboration avec et l’implication des services techniques déconcentrés** autour de certaines activités (p.ex. formation en entrepreneuriat et appui en AGR) a contribué à une meilleure atteinte des résultats grâce au ciblage de bénéficiaires connus par ces structures et un accompagnement effectif. Par ailleurs, selon certains acteurs rencontrés, **la mise en place des Délégations spéciales qui sont composées de « techniciens »** aurait contribué à une plus grande efficacité dans la mise en œuvre des activités par une plus grande implication des autorités locales.

## La gouvernance locale renforcée

1. La description synthétique des résultats globaux du projet a permis de mettre en évidence que cinq (05) axes de résultat ciblaient spécifiquement le renforcement de la gouvernance locale et que de nombreuses activités et réalisations ont été conduites pour atteindre les résultats escomptés. Il ressort de l’analyse du niveau d’exécution de ces 5 axes « renforcement de la gouvernance locale » que ceux-ci ont connu des fortunes diverses et obtenus des résultats très hétérogènes dus en partie à l’évolution du contexte institutionnel national et des changements de stratégie que ces changements ont induits. Dans cette partie, la présentation des résultats obtenus par ces 5 axes « gouvernance locale » sera basée sur les documents de rapportage produits par le projet, les entretiens réalisés avec les différentes catégories d’acteurs impliqués sur cette thématique et les observations effectuées lors de la mission d’évaluation.

### Description des résultats

1. Tels que conceptualisés par le projet, les 5 axes de résultat portant sur l’amélioration de la gouvernance locale sont complémentaires et cumulatifs dans le sens que la réalisation des premiers axes sert de fondation pour la mise en place des axes ultérieurs. Dans cette optique, les résultats seront présentés, axe par axe, afin de pouvoir respecter la logique de déploiement du projet et mettre en évidence le lien existant entre ces différents axes.
2. **Le Résultat 1** a connu le plus faible taux moyen d’exécution de l’ordre de 23% en raison de la suspension précoce (année 2022) de cet axe à la suite de la décision de suspension de son financement par les Pays-Bas. Par conséquent, les activités prévues de renforcement des capacités des collectivités territoriales en matière de décentralisation n’ont pas pu être réalisées. Par conséquent, elles n’ont pas pu consolider la connaissance et la maitrise des règles et procédures de décentralisation préconisées par la stratégie décennale 2017-2026. Le rapport d’activité 2021 fait ainsi état de 43.31% des acteurs locaux qui possèdent une connaissance de la stratégie de décentralisation soit un niveau inférieur aux objectifs initiaux du projet (70% connaissent les tenants de cette stratégie). La suspension de ce résultat en cours de projet nuit à son taux de réalisation et également au déploiement des autres axes ciblant le renforcement des collectivités territoriales du fait de la connaissance limitée des règles et procédures en matière décentralisation.
3. **Le Résultat 2** a connu un taux moyen d’exécution bien plus satisfaisant de l’ordre de 73% illustrant l’effort et les moyens importants pour renforcer la qualité des services publics locaux surtout en matière de santé et d’état civil (graphique 1).

Graphique 3 : Indicateurs de résultats de l’Axe 2

|  |
| --- |
|  |

***Source : Rapport de revue interne GoLCoS 2023, PNUD janvier 2024***

1. La dispense de programme de renforcement des capacités des agents publics et la dotation en matériel et équipement ont permis de rehausser fortement l’offre de services publics dans les communes d’intervention du projet qui était vraiment dégradée avant que le projet n’intervienne. Selon les résultats communiqués par le projet, le taux de centre de santé disposant de capacité d’accueil suffisante et de services de qualité est passé de 17.1% en début de projet à 91% en fin d’année 2023. Des progrès similaires sont constatés au niveau des services d’état civil dont le taux de centre fonctionnant correctement est passé de 43.2% en début de projet à 87% en fin 2023.
2. Ces progrès remarquables de l’offre de deux types de services publics primordiales pour le bien-être des populations ont été acquis dans un environnement difficile marqué par la hausse du climat d’insécurité, le déplacement massif des populations dont les agents publics et la pression démographique sur les infrastructures et services publics des zones d’accueil. Ce niveau élevé d’approbation des populations résidentes par rapport à l’amélioration de ces deux services publics fut révélé lors des enquêtes de satisfaction organisées par le projet et également a été constaté lors de la mission d’évaluation via les différents entretiens qualitatifs réalisés avec les parties prenantes. Cette appréciation positive émane à la fois des agents publics travaillant au sein de ces services qui décrivent une amélioration de leurs conditions de travail et de leur niveau de motivation et également des populations qui ont également constaté une plus grande réactivité et capacité à satisfaire leur demande conformément à leur besoins (ex : baisse du délai moyen de délivrance des actes d’état civil de 16 à 6 jours).
3. **Le Résultat 3**, qui visait la prise en compte de la cohésion sociale, de la dimension genre et d’autres thématiques connexes dans les Plans Locaux de Développement (PLD), a connu un taux d’exécution modéré (50%). Le projet a soutenu de nombreuses collectivités territoriales afin qu’elles puissent se doter de PLD qui intègrent les dimensions relatives à la cohésion sociale, l’égalité de genre et la prévention des conflits. Selon les éléments de rapportage produits par le projet, ces objectifs ont été partiellement atteints puisque 50% des communes soutenues possèdent des PLD qui intègrent des dimensions de cohésion sociale et la dimension genre. De plus, 77% des communes ont mis en place un comité technique de suivi de ces PLD qui est fonctionnel et s’assure de la bonne mise en œuvre de ces derniers.

Graphique 4 : Indicateurs de résultats de l’Axe 3

|  |
| --- |
|  |

***Source : Rapport de revue interne GoLCoS 2023, PNUD janvier 2024***

1. Dans les documents de rapportage, il est également indiqué que les PLD élaborés avec l’appui du projet GoLCoS ont permis de mobiliser des ressources financières extérieures à hauteur de 2.684 milliards de FCFA en 2023 contre 2.269 milliards en 2020, ce qui reste très en deçà de la cible de 3.769 milliards prévue en décembre 2023. Ceci illustre la grande difficulté à mobiliser des ressources financières de manière endogène et la dépendance aux financements extérieurs qui caractérisent ces collectivités territoriales.
2. En matière de développement économique local (figurant dans cet axe 3), un ensemble de 186 projets viables ont pu être identifiés dans les collectivités territoriales cibles en 2023 contre 170 initialement ciblés (109%). Ce programme de soutien aux activités économiques des populations a bénéficié d’un intérêt et de moyen croissants au cours des 3 années du projet en raison de la réorientation du projet vers le soutien direct aux populations et la prise en compte des besoins socioéconomiques immenses des populations. Pour favoriser le lien entre développement économique et cohésion sociale, le projet a contribué à la mise en œuvre de 5 infrastructures économiques au bénéfice des communautés (sites maraichers, zone de production) sur un objectif initial de 10 projets prévus. De plus, le projet entend soutenir au cours de l’année 2024 la mise en place de 100 entreprises vertes au profit des jeunes et femmes des zones cibles qui n’ont pu démarrer avant fin 2023.
3. **Le résultat 4** dont l’objectif central était de doter les CT territoriales de plan d’intégrité a connu un taux moyen d’exécution sur la période 2021-2023 de 68%. Ce taux s’explique notamment par le taux de réalisation variable des différents produits contenus dans cet axe.

Graphiques 5 et 6 : Indicateurs de résultats de l’Axe 4

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

***Source : Rapport de revue interne GoLCoS 2023, PNUD janvier 2024***

1. Relativement au Produit 4.1, il ressort que seules 20% des collectivités territoriales de la zone d’intervention disposent de plans d’intégrité relativement à la cible de 100%. Dans la mise en œuvre du produit 4.2, elles sont toutefois 62% à tenir au moins une concertation communale par an contre 38.61% fin 2020, ce qui constitue déjà une avancée favorisée par l’intervention du projet. Par ailleurs, elles ont pris 87 initiatives pour tenir des consultations publiques sur les lois en politiques en 2022 et 2023, dépassant ainsi largement l’objectif de 64 initialement prévu. Le projet n’est pas parvenu à déterminer le nombre de collectivités territoriales tenant au moins une session de redevabilité par an.
2. Les produits 4.2 et 4.3 ont également occasionné la diffusion d’émissions radio sur des thématiques liées à la bonne gouvernance et la cohésion sociale. Un peu plus d’une centaine d’émissions ont été émises au total dont une moyenne de 20 à 30 en fonction des principales thématiques : promotion de la redevabilité dans les communes grâce au projet (30), promotion de la redevabilité (26), promotion de la participation citoyenne (26), promotion de la cohésion sociale (20). Si les cibles n’ont pas pu être atteintes, il ressort que le projet a contribué à renforcer les échanges autour de ces thématiques qui étaient jusqu’à fin 2020 limitées à quelques émissions. Enfin, relativement au produit 4.4, seul un ensemble de 10 collectivités territoriales ont pu se doter de plans d’action de veille citoyenne et de prévention de la corruption grâce au programme sur 60 prévues. Il ressort que 67% de ces plans d’action ont pu être entièrement exécutés par les OSC.
3. Les données collectées auprès des populations lors de la mission d’évaluation font ressortir une appréciation très positive du SIL dans les localités où ce système a pu être conçu et mis en œuvre. Ce constat a notamment été formulé dans les villes de Fada-Ngourma et de Kaya où la mise en place des SIL et leur opérationnalisation ont grandement amélioré la probité et la redevabilité des agents des collectivités territoriales vis-à-vis de la population. Ce système a permis un meilleur contrôle des actions des agents publics, la remontée des plaintes en cas de comportements défaillants\délictueux et la restauration du climat de transparence et de confiance entre l’ensemble des corps de la communauté. Le témoignage d’un habitant de Fada interrogé lors des FG illustre ce changement opéré à la suite de la mise en place d’un SIL au niveau local.
4. Au niveau de Ouahigouya, le SIL n’est pas fonctionnel mais celui-ci suscite de fortes attentes au niveau des OSC et de la population.

|  |
| --- |
| **Box 2: Témoignage d’un citoyen de Fada-N’gourma, bénéficiaires du projet GOLCOS (Région de l’Est)**  *« On sent que ça s’est amélioré au niveau de la corruption de la part des autorités locales ou bien ceux qui sont au niveau de l’état-civil dans les mairies. Avec l’appui de GoLCoS, même celui qui veut faire ce genre de bêtises (actes de corruption), il va avoir peur parce qu’il sait qu’il y a même la veille citoyenne que les mairies ont mis en place. Il y a également des rencontres à chaque fois qui mobilisent les populations avec les autorités. Avec les sensibilisations, les gens ont compris qu’il y a certaines choses qui ne sont pas faisables puisque qu’ils connaissent leur droit et les devoirs des agents publics. Les policiers ont peur de faire leurs mauvaises combines, parce qu’ils savent qu’il y a des mesures anti-corruption. En tout cas, il y a pas mal de structures qui sont là et qui veillent. Grâce à GoLCoS, on sent qu’il y a vraiment un changement. »* |

1. **Le Résultat 5,** qui cible la participation des groupes de population vulnérables dans les affaires locales, a connu un taux moyen d’exécution de 75%, soit le meilleur des 7 axes de résultats. L’atteinte de ce taux élevé a été possible grâce aux nombreuses activités initiées pour établir des actes d’état civil pour les groupes de population vulnérables dont les PDI.

Graphiques 7 et 8 : Indicateurs de résultats de l’Axe 5

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

***Source : Rapport de revue interne GoLCoS 2023, PNUD janvier 2024***

1. Au niveau du Produit 5.1, le nombre de jugements supplétifs délivrés dépasse très largement l’objectif de 85000 avec plus du double atteint en fin 2023 (172027). Cela est dû au fait que les capacités des centres d’état civil ont été renforcées et des mesures adoptées pour faciliter la délivrance des jugements supplétifs. Cependant, la délivrance de CNIB qui figurait parmi les indicateurs de cet axe s’avère plus problématique avec un cumul de seulement 13600 fin 2023 par rapport à l’objectif fixé de 68000.
2. Au niveau du Produit 5.2 en relation avec le leadership des femmes, il ressort que le projet a contribué à doter 450 femmes de connaissances sur les processus d’acquisition et de sécurisation foncière et 255 sur la connaissance de leurs droits et devoirs dans la gestion des affaires locales. Parallèlement 715 leaders locaux connaissent le statut juridique et économique de la femme. Ces résultats restent toutefois distants de la cible de 4250 prévue fin 2023. La proportion de femmes et de jeunes participant au sein des conseils de collectivités n’a cependant pas pu être déterminée par le projet et les témoignages obtenus lors des entretiens qualitatifs font ressortir que peu d’avancée ont été obtenus en termes de participation des femmes aux affaires locales et que les pesanteurs socio-culturelles demeurent tenaces.

### Facteurs qui ont contribué

1. L’analyse des résultats des 5 axes ciblant le renforcement de la gouvernance locale fait apparaitre des résultats contrastés avec des axes affichant un taux d’exécution satisfaisant et d’autres avec des taux plus faibles. Cette hétérogénéité s’explique en partie par les facteurs positifs et négatifs qui ont favorisé ou au contraire entravé le renforcement de la gouvernance locale.
2. Au niveau des facteurs limitants, l’instabilité socio-politique et institutionnelle constitue, sans aucun doute, le principal élément de blocage du renforcement de la gouvernance locale. Les deux coups d’État militaires survenus lors de l’année 2022 et la dissolution des conseils de collectivités territoriales qui s’en ai suivi ont fortement impacté la conduite des activités du projet en matière de gouvernance locale et obligé l’équipe projet à revoir sa stratégie d’intervention en conformité avec les nouvelles directives émises par l’Ambassade des Pays Bas. Cela a notamment entrainé l’arrêt des activités de l’axe 1 et freiné les autres axes du projet du fait de l’absence d’interlocuteurs viables pendant plusieurs mois. Il a fallu attendre la mise en place des délégations spéciales communales, avec lesquelles il a fallu composer, pour relancer les activités et reprendre le fil du processus.
3. La faiblesse des ressources (humaines, financières, matérielles) des collectivités territoriales appuyées par le projet fait aussi partie des contraintes à la bonne exécution des activités et l’atteinte des objectifs. Cette insuffisance des collectivités territoriales justifie le bien fondé du projet qui entend les renforcer mais en même temps il limite la pleine réalisation des objectifs du fait de la nécessité d’adopter une approche graduelle proportionnelle à leur capacité d’exécution et d’adoption de nouveaux outils (PLD, SIL). Pour exemple, les collectivités territoriales sont limitées dans leur capacité de mise en œuvre des activités contenues dans les PLD en raison de la modicité de leurs ressources financières et de leur dépendance aux financements extérieurs. Le choix a donc été souvent de focaliser l’action sur des communes dotées de plus de ressources, notamment les communes cibles chefs-lieux de région, car elles seules possèdent les capacités suffisantes pour s’approprier ces nouveaux outils.
4. A contrario, plusieurs facteurs favorables ont exercé une influence positive sur la conduite du projet et la capacité de celui-ci à contribuer au renforcement effectif de la gouvernance locale. Le premier facteur fut la forte implication des différents corps de la société en termes de participation et de contribution aux différentes activités du projet. Cette approche participative adoptée par le projet a suscité l’adhésion des parties prenantes aux différents objectifs de renforcement de la gouvernance locale et la capacité d’orienter les interventions en fonction des besoins prioritaires des populations. Grâce à cela, des progrès notables ont été obtenus dans le domaine de la santé et de la délivrance des actes d’état civil suscitant en retour l’enthousiasme et l’engouement des populations (cercle vertueux).
5. Le recours aux parties responsables disposant d’un fort ancrage local et d’un réseau élargi de partenaires à favoriser la conduite des activités et l’atteinte des résultats dans les différentes régions du projet. Ce dispositif a permis de faire face à la situation sécuritaire précaire et de pouvoir toucher les communautés enclavées fortement impactées par l’insécurité et le déplacement massif des populations. Ces parties responsables ont ainsi constitué la cheville ouvrière du projet sur de nombreux axes et participé à rendre visible les résultats obtenus.

## La cohésion sociale améliorée

1. Deux axes de résultats ciblent spécifiquement l’amélioration de la cohésion sociale à travers l’implication des parties prenantes dans l’élaboration et la mise en œuvre de mécanismes de sécurité communautaire, de cohésion sociale et la gestion\prévention des conflits. De plus, selon le cadre logique du projet, l’amélioration de la cohésion sociale résulte également du renforcement de la gouvernance locale qui possède une influence positive sur le vivre-ensemble et la cohabitation pacifique entre les différentes communautés. Il demeure important de noter que les axes portant sur la cohésion sociale sont dotés de moins de ressources et également de moins d’indicateurs de résultats que ceux portant sur la gouvernance locale. Cela provient d’une part de la logique d’intervention qui priorise dans un premier temps les interventions sur la gouvernance pour dans un second temps contribuer à améliorer la cohésion sociale et également du fait que mesurer un concept abstrait comme la cohésion sociale s’avère plus complexe d’où la difficulté pour définir des indicateurs de résultat pertinents.

### Description des résultats

1. **Le résultat 6,** qui cible le renforcement des mécanismes de sécurité communautaire, a connu un taux moyen d’exécution de 73% sur la période 2021-2023. Au titre de ce résultat, certains indicateurs ont été atteints (voir dépassés les objectifs initiaux) alors que d’autres sont très en-deçà des attentes.

Graphique 9 : Indicateurs de résultats de l’Axe 6

|  |
| --- |
|  |

***Source : Rapport de revue interne GoLCoS 2023, PNUD janvier 2024***

1. Relativement au produit 6.1 qui prend également en considération les 64 enquêtes sur les facteurs de conflits comme base des activités, il s’avère qu’en fin 2023, seules 16 collectivités territoriales sur les 85 cibles ont pu élaborer des plans de co-construction de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale, soit 18.8% de l’objectif. Les deux indicateurs du produit 6.2 font notamment ressortir que 206 élus locaux et chefs coutumiers et religieux des zones d’intervention ont pu être formés dans le domaine de la sécurité humaine sur 170 initialement prévus (121.2%) par contre les formations en techniques alternative de conflits n’ont permis d’atteindre que 562 d’entre eux pour 765 prévus (75.5%). Enfin, pour le produit 6.3, le nombre d’activités civil-militaires organisées par les collectivités territoriales de la zone d’intervention cumulent le nombre de 43 en fin 2023 pour une cible de 170 (25.3%).
2. **Le résultat 7,** qui vise à mettre en place des dispositifs de prévention des conflits,a connu un taux moyen d’exécution sur la période 2021-2023 de 74%. La prévention des conflits et le renforcement de la cohésion sociale au niveau des deux produits peuvent être appréciés à travers 4 indicateurs. Relativement au produit 7.1, sur l’ensemble des 85 communes cibles du projet, 64 (75.3%) ont pu bénéficier d’enquêtes sur les facteurs des conflits. La plateforme pérenne d’analyse des conflits qui devrait en découler n’a pas pu être mise en place comme prévu avant fin 2023, ce qui n’a permis de résoudre aucun conflit sur cette base. En ce qui concerne le produit 7.2, la proportion de communes disposant de stratégies d’ajustement des interventions du programme tenant compte du contexte sécuritaire était de 25% en fin 2023 contre 8% en fin 2022 pour une cible de 100%.

### Facteurs qui ont contribué

1. L’analyse des résultats obtenus au niveau de la cohésion sociale effectuée dans l cadre de cette évaluation permet d’identifier des facteurs favorables à l’atteinte des objectifs (amélioration de la cohésion sociale) et d’autres qui ont contribué à atténuer les résultats obtenus.
2. Au niveau des facteurs favorables, on dénote les mêmes constats positifs que pour la gouvernance locale à travers le rôle joué par l’approche participative, l’implication des parties responsables et de l’ensemble des catégories d’acteurs évoluant au niveau local dont les OSC. La gouvernance de proximité instaurée par le projet et le processus consultatif mise en œuvre lors de l’ensemble des phases de celui-ci ont contribué à faire accepter le projet par les populations et à susciter le ralliement de celles-ci autours des objectifs qu’il promeut notamment l’amélioration de la cohésion sociale. En ce sens, l’atteinte des résultats sur les axes cohésion sociale bénéficie des acquis préalables obtenus en matière de gouvernance locale qui a permis d’instaurer un climat de confiance et de dialogue propice à l’amélioration de la relation et de la communication entre les différentes communautés. De plus, la cohésion sociale a également été promue via le soutien à de multiples activités génératrices de revenus individuelles et collectives au sein des communautés qui ont favorisé le rapprochement de différents segments de la population (autochtones et PDI, hommes et femmes, jeunes et anciens) autours de ces opportunités économiques.
3. Concernant les facteurs limitants, il faut noter que la dégradation de la situation sécuritaire et l’amplification des attaques terroristes dans certaines zones contribuent à alimenter les tensions et les risques de conflits entre communautés et à brouiller le message de cohésion sociale véhiculé par le projet. Cette dégradation est particulièrement dommageable car les zones les plus touchées par ces cycles de violence sont également celles qui bénéficient le moins des activités du projet du fait de leur inaccessibilité et de la difficulté d’y mener des projets pérennes. Pour résultat, il est difficile de pouvoir évaluer le degré de cohésion sociale prévalant au sein de ces communes et, face à cela, le parti-pris du projet a été d’accentuer les actions sur les zones d’accueil de ces populations déplacés afin de favoriser leur insertion dans le tissu socioéconomique local. Enfin, selon l’aveux même de l’équipe projet, il convient de relever que les actions de promotion de la cohésion sociale s’inscrivent dans le temps long et que les effets bénéfiques des activités réalisées par le projet (certaines ayant été exécutées récemment) ne sont pas forcément perceptibles à court terme.

## Impacts sur les conditions de vie des populations bénéficiaires du projet

1. L’amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires des activités du projet fait partie des objectifs centraux de celui-ci. A cet égard, selon le cadre logique d’intervention du projet, cette amélioration des conditions de vie constitue un effet attendu du renforcement de la gouvernance locale et de la cohésion sociale au sein des communes d’intervention (effet indirect) et demeure également l’effet direct désiré des projets DEL qui souhaitent contribuer à la dynamisation du tissu économique local et l’autonomisation des groupes cibles de population (jeunes, femmes, PDI). Par conséquent, le fait de savoir si le projet a participé à l’amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires fait partie des questions d’évaluation (2.3) contenues dans le cadre d’évaluation.
2. Cependant, il convient de noter que répondre à cette question implique de disposer de données empiriques robustes et systématisées sur la situation socioéconomique initiale des ménages bénéficiaires et des données actualisées sur leur situation à la fin de la période d’évaluation du projet (fin 2023). Dans le cadre de ce projet, aucune étude de référence a été faite qui aurait permis de générer des données sur la situation socioéconomique des ménages bénéficiaires en début de projet. En effet, seule une étude « sur la perception des effets induits par les réalisations du projet GoLCoS » a été effectuée en décembre 2023 auprès d’un échantillon de bénéficiaires du projet. Cette étude fournit quelques informations sur le niveau de satisfaction des bénéficiaires par rapport à l’évolution de la qualité des services publics (santé, état civil) ainsi que leur situation socioéconomique au moment. Les résultats produits mettent en évidence que les personnes interrogées sont globalement satisfaites des réalisations du projet et de leurs effets positifs sur la qualité des services publics. Concernant, leur situation socioéconomique les résultats de l’étude indique que la capacité des ménages à assurer leur besoin demeure variable d’une commune à l’autre et que ces résultats sont comparables aux données provenant d’une commune témoin (Banzon) dans laquelle le projet n’est pas intervenu. Ces résultats fluctuants couplés à la difficulté de pouvoir imputer l’évolution des conditions de vie des ménages aux réalisations du projet (en l’absence d’un suivi longitudinal d’une cohorte de bénéficiaires et de ménages témoins sur l’ensemble de la durée du projet) ne permet pas d’affirmer que le projet à contribuer à améliorer signification la situation socioéconomique des ménages bénéficiaires. Pour contourner ce déficit d’évidences empiriques, l’équipe d’évaluation a se baser sur les témoignages subjectifs des bénéficiaires du projet par rapport aux effets des activités de celui-ci sur leurs conditions de vie via les mesures directes mises en place et\ou le renforcement de la gouvernance locale et de la cohésion sociale. La synthèse des témoignages des bénéficiaires du projet proposée dans la partie suivante est donc subjective (perception des bénéficiaires sur les effets du projet), contextuelle (dépendante du contexte des régions visitées par la mission d’évaluation) et partielle (l’ensemble des régions d’intervention du projet n’ont pas été visitées).

### Description des résultats

1. Il ressort de l’entretien avec la grande majorité des populations bénéficiaires du projet une bonne connaissance de celui-ci, de ses objectifs principaux et de ses différentes composantes. Cette connaissance, particulièrement marquée dans les chefs-lieux de région, est généralisée aux différents groupes de population ayant ou non bénéficié directement du projet. Elle demeure la résultante de la proximité des équipes du projet (via les BI), de la forte implication des populations dans la définition des activités et du souci porté à la communication des résultats produits par ces dernières (via des programmes radio, l’utilisation des réseaux sociaux et le relais des leaders communautaires). Cette bonne connaissance est illustrée par le témoignage d’un groupe de jeunes, membres d’une coopérative rencontrée à Kaya.

|  |
| --- |
| **Box 3 : Témoignage de membres de la coopérative Kiswend-Sida, Focus Group, Kaya (Région du centre-nord)**  *« Le projet GoLCoS travaille à Kaya depuis plusieurs années. Beaucoup de jeunes ont entendu parler du projet et participent parfois à des activités à la mairie de Kaya comme les CCCo et les réunions du conseil de la délégation spéciale. Nous avons de plus en plus besoin de savoir ce qui se décide pour nous dans les mairies où nous vivons. Si nous sommes informés à temps, nous pouvons bénéficier des opportunités qui se présentent. Nous avons appris que le projet intervient dans l’état civil, la santé, les formations pour les activités économiques, la cohésion sociale ».* |

1. En plus de cette connaissance, la mission d’évaluation réalisée dans 4 des 6 régions d’intervention du projet a révélé une bonne appréciation des populations sur la conduite de celui-ci, les activités qui ont été réalisées localement et les changements positifs induits sur le plan de la gouvernance locale et également de la cohésion sociale. Cette appréciation est d’autant plus positive dans les localités où le projet est très présent\visible et où une combinaison d’activités ont été mises en place (approche intégrée) auprès d’une variété d’acteurs de la communauté (agents publics, autorités locales et coutumière, OSC, groupes de population). La combinaison de ces actions permet de s’attaquer efficacement aux différents problèmes éprouvés par les populations (accès aux services médicaux, aux actes d’état civil, participation civique et citoyenne) et de restaurer la confiance et la proximité avec les autorités locales et les autres corps de la société. En particulier, les changements qualitatifs opérés au niveau des centres de santé et des services d’état civil sont manifestes et appréciés positivement par les populations usagères qui se sentent davantage considérées et respectées.

|  |
| --- |
| **Box 4 : Témoignage des femmes participantes au Focus Group, Fada-N’gourma (Région de l’Est)**  *« Quand je pars au niveau du Centre médical avec mes enfants, je sens une très nette amélioration dans la qualité de la prise en charge. Les infirmières ont changé de comportement et leur façon de parler avec les patients. En tout cas, on sent vraiment qu’il y a un changement et au niveau de la mairie on sent un changement. Avant, quand tu partais pour un acte de naissance, ça prenait 1 semaine souvent 2 semaines mais actuellement, quand tu pars le matin, tu as l’acte de naissance tout de suite. »* |

1. Ces changements dans la qualité de la fourniture de certains services publics essentiels ont été positivement ressentis par les PDI qui doivent s’intégrer dans un nouvel environnement et qui ont notamment besoin de certains documents administratifs pour le faire et se sentir en sécurité dans leurs déplacements. Cette importance de la problématique du renouvellement des actes d’état civil pour les PDI et les effets positifs que cela occasionne corrobore la pertinence du cadre logique d’intervention du projet notamment en ce concerne la capacité de ces nouveaux arrivants de pouvoir s’engager dans des activités citoyennes et\ou économiques.

|  |
| --- |
| **Box 5 : Témoignage d’un PDI, participant au Focus Group, Kaya (Région du Centre Nord)**  *« Au début lors de mon arrivée à Kaya, je n’osais pas aller à la mairie car des PDI qui ont fait leurs demandes n’ont pas eu gain de cause. Depuis l’arrivée du projet GoLCoS et des actions de renforcement des services publics, une amie m’a informée qu’elle a pu établir sa CNIB et que je pouvais me rendre à la mairie. J’ai eu des facilités pour établir mes pièces car nous avons tout perdu dans notre déplacement. J’ai pu établir ma CNIB, ce qui facilite mes déplacements pour aller payer mes matières premières dans les marchés des villages voisins et ainsi exercer mon métier de soudeur. »* |

1. Des changements plus globaux sont également observés au niveau de la redevabilité des collectivités territoriales vis-à-vis de leurs citoyens et de l’implication accrue de ceux-ci dans le contrôle et le suivi des initiatives déployées. Cette transparence et ce regain d’intérêt pour la chose citoyenne ont notamment été favorisés par les nombreuses rencontres citoyennes organisées par le projet permettant un dialogue entre les administrateurs et leurs administrés.

|  |
| --- |
| **Box 6 : Témoignage d’un bénéficiaire du projet, Kaya, (Région du Centre Nord)**  *« Le projet contribue au renforcement de la redevabilité car grâce GoLCoS, les rencontres organisées au niveau des délégations spéciales et les CCCo sont ouverts au public. Il y a également des journées de redevabilité qui se tiennent une fois l’an et ouvert au public. Lors de ces réunions, on peut poser des questions sur la gestion des CT et grâce à cela de plus en plus de monde s’intéresse aux questions de gouvernance locale. »* |

1. Au même titre, l’ensemble de ces initiatives citoyennes organisées dans le cadre du projet permet aux différentes communautés de se côtoyer, d’échanger et de prendre conscience de leurs réalités spécifiques et problématiques de leurs communes. Par conséquent, elles génèrent des effets positifs sur la cohésion sociale, la cohabitation intercommunautaire et le vivre ensemble. Elles participent à un rapprochement des populations avec les forces de l’ordre et permettent de dépasser le climat de méfiance et de suspicion prévalant auparavant dans certaines communes. Selon les témoignages des personnes enquêtées, cette cohésion sociale ravivée contribue à améliorer le climat sécuritaire et réduire les tensions et sources latentes de conflits.

|  |
| --- |
| **Box 7 : Témoignage d’un bénéficiaire, participant au Focus Group, Ouahigouya (Région du Nord)**  *« Je constate un grand changement au niveau de la cohésion sociale à Ouahigouya car beaucoup d’activités et de sensibilisations sont faites à ce niveau. Ce changement est perceptible car il y a une grande prise de conscience des populations de la nécessité de s’entendre pour promouvoir la sécurité. Il y a même les journées des communautés qui sont organisées pour que nous puissions mieux nous connaitre. Il y a aussi les activités civilo-militaires (Maracana, matchs de football, etc.) qui permettent de mieux comprendre le rôle et les responsabilités des FDS. Nous avons des contacts de FDS et lorsqu’il y a des situations douteuses en matière de sécurités, nous les appelons pour qu’ils fassent des enquêtes. »* |

1. La composante économique du projet via la promotion des AGR et des activités entrepreneuriales communautaires demeure également appréciée par les groupes de population rencontrés qui, de manière unanime, mettent en évidence la pertinence de ces interventions vu la dégradation de la situation socioéconomique de ces différentes régions affectées. En effet, la promotion de ces activités économiques répond à plusieurs objectifs à savoir le développement de l’économie locale et la diversification des sources de revenu, l’autonomisation économique des groupes de populations vulnérables en manque d’opportunités (jeunes, femmes, PDI), la réduction des tensions\conflits autours des ressources productives (eau, foncier) et la transcendance des différends communautaires. En particulier, le soutien aux activités économiques collectives\coopératives s’avère être un excellent vecteur de cohésion sociale et de réduction des antagonismes entre différents groupes de population qui sont amenés à collaborer autour d’un projet économique bénéfique à tous.

|  |
| --- |
| **Box 8 : Témoignage d’un bénéficiaire, participant au Focus Group, Kaya (Région du Centre Nord)**  *« Au niveau de notre association de maraîchers verts, il y a du changement parce que lorsque nous étions venus nouvellement, on ne se connaissait pas. Actuellement, nous sommes devenus une même famille bien que nous venions de villages différents puisqu’on travaille ensemble et on est ensemble à chaque fois. Actuellement, quand tu arrives sur notre site, dans notre quartier tu sens vraiment un changement parce que les femmes travaillent ensemble, nous travaillons ensemble grâce au projet GoLCoS. »* |

1. Cependant, la mise en œuvre de ces programmes DEL est perçue de manière plus contrastée et plusieurs critiques sont formulées par les bénéficiaires sur leurs modalités opérationnelles. Certains bénéficiaires rencontrés lors des FG mettent en cause les critères et procédures de sélection adoptés pour choisir les projets sélectionnés et le fait que ceux-ci focalisent leur action sur certains individus n’ayant pas de projets entrepreneuriaux concrets et\ou ayant reçu d’autres soutiens parallèles. Ces témoignages récoltés dans les 3 principales localités couvertes (Fada, Ouahigouya, Kaya) mettent en doute les effets concrets de ces programmes d’appui et dénoncent les effets d’aubaine qu’ils génèrent auprès de certains jeunes.

|  |
| --- |
| **Box 9 : Témoignage d’un bénéficiaire des projets DEL, participant au Focus Group, Ouahigouya (Région du Nord)**  *« Au niveau des critères de sélection ce qui nous étonne, il y a des gens qui ne vivent que des formations ils participent et prennent les matériels aller déposer chez eux cependant il y a des gens qui veulent cela pour travailler. Nous voudrions que prochainement le projet fasse une enquête sur le terrain pour voir ceux qui ont un atelier avant de leur octroyer les matériel et le financement sinon les fonds risques de ne pas profiter aux acteurs économiques qui en ont le plus besoin et peuvent en faire bon usage. »* |

1. En cause également le fait que certains jeunes aient bénéficié de formation mais n’aient pas encore reçu les kits d’installation leur permettant de réellement démarrer leurs projets entrepreneuriaux ou que le matériel reçu n’était pas adapté à l’activité qu’ils souhaitaient mettre en place. Cette problématique de déblocage des fonds affecte particulièrement le démarrage de ces activités économiques et demeure préjudiciable à la mise en pratique des connaissances acquises au cours des formations dispensées par le projet. De plus, certains entrepreneurs sont reconnaissants du soutien qu’ils ont reçu mais demeurent dubitatifs de pouvoir poursuivre et développer leurs activités en raison du climat d’insécurité et la limite des opportunités commerciales qu’il provoque.

|  |
| --- |
| **Box 10 : Témoignage d’un bénéficiaire des programmes DEL, participant au Focus Group, Kaya (Région du Centre Nord)**  *« Chez nous, c’est un peu compliqué je dis cela parce que nous sommes des nouveaux dans le domaine de la soudure, en plus de cela avec l’insécurité on peut plus voyager dans tous les villages pour vendre nos marchandises. Avant tu pouvais faire le tour de tous les villages pour vendre et faire tes livraisons sans problème de nos jours c’est très compliqué.il faut noter également que le nombre des soudeurs a augmenté donc si tu refuses de baisser le prix le client ira voir ailleurs pourtant si tu casse le prix tu te retrouves uniquement avec l’argent d’essence pendant que tu as des enfants à nourrir et des factures à payer, donc souvent cela nous décourage mais nous espérons ne pas fermer c’est notre souhait. »* |

## Conclusion/leçons apPrisES

1. Ce chapitre évaluant l’efficacité du projet a mis en évidence que les résultats de celui-ci demeurent très variables d’un axe de résultat à l’autre et que le contexte difficile dans lequel le projet a été mis en œuvre explique en partie ce différentiel.

**Taux d’exécution modéré des axes de résultat cohésion sociale**

1. En cours de déploiement et suite aux deux coups d’Etat de l’année 2022, le projet a dû suspendre l’axe 1 qui est resté que partiellement atteint (23% de taux d’exécution) et adapté son schéma d’intervention pour réaliser ses activités et atteindre les résultats escomptés dans les autres axes relevant du renforcement de la gouvernance locale. Cette réadaptation au nouveau contexte institutionnel et le fait de devoir composer avec un nouvel acteur de la gouvernance locale (délégations spéciales) a provoqué du retard dans la conduite de nombreuses activités et explique le taux moyen d’exécution qui demeure modéré sur de nombreux axes relevant de la gouvernance locale (notamment les axes 3 avec un taux de 50% et l’axe 4 avec un taux de 68%). En plus, des problématiques contextuelles, les activités de l’axe 3 ont également été freinées par des procédures de financement lourdes et lentes qui font qu’à ce jour seul une partie des projets de développement économique local (DEL) ont été financés et opérationnalisés. Il est prévu que cela se fasse dans le courant de l’année 2024 permettant d’améliorer le taux moyen d’exécution de cet axe 3.

**Perception positive sur la qualité de la gouvernance locale**

1. En dépit de ces impondérables affectant le taux d’exécution moyen, les initiatives déployées pour renforcer la gouvernance locale ont été perçues positivement par les personnes interrogées et contribué à améliorer substantiellement la qualité de la gouvernance locale. Les formations et appuis matériels effectués par le projet aux centres de santé et d’état civil ont, de l’avis de tous, contribué à augmenter les capacités d’accueil, professionnaliser les attitudes et comportements des collaborateurs et faire en sorte de satisfaire la demande croissante émanant des populations notamment vulnérables (extrait de naissance, carte d’identité). Les SIL mis en place dans huit (08) localités ont également favorisé une plus grande transparence et la redevabilité des collectivités territoriales vis-à-vis de leurs administrés et une plus grande implication et la vigilance de ces derniers pour assurer le respect des procédures et dénoncer les abus. Ces avancées réunies ont contribué à redorer l’image des collectivités territoriales et restaurer le lien de confiance les unissant avec les citoyens.

**Impact général positif sur la cohésion sociale**

1. Les données récoltées lors de l’enquête qualitative auprès des différentes catégories d’acteurs mettent en évidence une influence positive des activités du projet sur la cohésion sociale prévalant dans les communes touchées par le projet. Cette cohésion sociale consolidée est la résultante des actions mises en place ciblant spécifiquement cet objectif (axes de résultat 6 et 7) et surtout des acquis obtenus en matière de gouvernance locale et de relation renforcée et plus ouverte entre les citoyens et les différentes structures institutionnelles. En particulier, les répondants mettent en évidence que la stratégie d’intervention inclusive du projet a permis de toucher de manière paritaire les populations hôtes et déplacées et de faire en sorte que celles-ci collaborent au travers d’activités communautaires (rassemblement, réunion) et\ou de projets économiques. Il s’agit d’un acquis important du projet dans les chefs-lieux de région et zones d’arrivée massive des PDI faisant peser le risque de tension\conflits autours des ressources.

**Manque d’évidences empiriques sur l’amélioration des conditions de vie des bénéficiaires**

1. L’amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires du projet constitut l’un des principaux objectifs de ce dernier, soit via le renforcement de la gouvernance locale et de la cohésion sociale soit via les mesures de soutien aux activités économiques. Cependant, au-delà de discours positifs des bénéficiaires sur les activités du projet, il demeure difficile d’évaluer l’impact de celui-ci sur leur condition de vie. En particulier, il demeure regrettable que le projet n’ait pas pu effectuer une étude de référence sur les conditions de vie des populations ciblées couplée à une étude similaire en fin d’année 2023 permettant d’apprécier de manière objectif les changements positifs\négatifs induits par le projet. En l’absence de ces données, l’évaluation de l’impact du projet sur ses bénéficiaires demeure très subjective (en relation avec les témoignages collectés), temporaire (situation au moment de l’évaluation) et partielle (prise en compte exclusive des ménages urbains rencontrés sur le terrain). De plus, il s’avère difficile de pouvoir juger de la durabilité des changements vu la dépendance par rapport aux financements du projet et la prégnance du contexte d’insécurité sur le quotidien et les activités de ces populations.

## analyse de l’efficience

1. Le critère d’efficience n’est pas traité dans ce rapport sous forme de partie spécifique. Il a néanmoins été abordé dans plusieurs points du rapport notamment autour de la question d’évaluation 3 et de ses critères de jugement. Ce choix tient compte du fait que l’analyse de l’efficience peut être très large et qu’il existe différentes definitions et approaches en la matière. Les TDR ont demandé “d'examiner la mise en place et la gestion des principaux intrants prévus” mais pas de procéder à une analyse coûts-bénéfices qui serait difficile dans le cadre actuel du projet au vu du manque de données (certaines activités étant toujours enc ours). Une analyse qualitative de l’efficience peut néanmoins être réalisée sur la base de la gestion du programme (rôles des acteurs, processus de mise en oeuvre des activités), tout comme de la qualité des partenariats ainsi que les capacités de mise en oeuvre des activités (selon la planification). Ce cadre d’évaluation, décrit dans le rapport de démarrage, a été accepté.

# Analyse de la gestion du projet

1. Cette partie présente l’organisation du projet tant au niveau des acteurs qui sont impliqués dans sa mise en œuvre que de la communication qui s’organise autour des activités et résultats obtenus. Elle se base plus spécifiquement sur la deuxième question exprimée dans les objectifs des TDRs, à savoir un examen de la mise en place et de la gestion des principaux intrants prévus dans le projet plus particulièrement au niveau de la logistique, des ressources humaines et financières. L’analyse repose sur la troisième question d’évaluation « Quelles sont les forces, faiblesses et la valeur ajoutée du partenariat établi entre l’Ambassade des Pays-Bas, le PNUD et l’État burkinabè dans la mise en œuvre du projet GoLCoS ? » en se penchant d’abord sur le schéma organisationnel de pilotage du projet, puis sur la mise en place d’un cadre de partenariat plus large au niveau national, et enfin de la cohérence avec le cadre programmatique national en matière de gouvernance locale et de cohésion sociale. Le dispositif de gestion du projet est décrit en annexe 8.9.

## Le pilotage du projet

1. Les principales forces et faiblesses du dispositif organisationnel du projet sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4 : Forces et faiblesses du dispositif de pilotage du projet

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Un dispositif de fonctionnement adapté au contexte et inclusif, avec l’implication de toutes les parties prenantes, tant au niveau national qu’au niveau local |
| Une étroite collaboration avec les services étatiques centraux et déconcentrées tant au niveau de la gestion qu’au niveau opérationnel en valorisant les expertises respectives |
| La mise en place au niveau opérationnel des bureaux intégrés/bureaux de projets du PNUD dans les 6 régions |
| Le recours à des parties responsables disposant de très bonnes connaissances du terrain et de relais dans les communes cibles dans chaque région (ONG, OSC) |
| La mise en place de comités de suivi et de contrôle de mise en œuvre des activités au niveau local, qui impliquent également des jeunes, femmes et leaders locaux |
| Une gestion participative et concertée des activités et de leur développement |
| Un mécanisme décisionnel inclusif qui fait remonter les besoins locaux via les conseillers villageois pour le développement et suivie par les Délégations spéciales |
| Une bonne communication entre les acteurs avec la forte implication des autorités locales et des leaders locaux, et la proximité avec les équipes GolCoS dans les bureaux intégrés/bureaux du projet |
| Un partage d’informations avec les autres partenaires au développement qui interviennent dans les mêmes zones pour assurer une bonne synergie des actions |
| Un ciblage des bénéficiaires pertinent (avec l’aide des OSC locales) incluant non seulement les PDI mais également les populations hôtes |
| **Points faibles** | - |

1. De manière générale, on peut considérer que le **dispositif de fonctionnement** du projet GoLCoS est très largement adapté au contexte et contribue à une meilleure atteinte des objectifs par l’implication de toutes les acteurs pertinents au niveau national et local. L’installation des bureaux Intégrés/bureaux projet du PNUD dans chacune des (06) régions couvertes par le projet a contribué à une gestion et une exécution efficace des activités. Les équipes locales ont pu faire preuve d’une très bonne connaissance du contexte étroitement liée aux fréquents échanges avec les différentes parties prenantes tout comme aux compétences spécialisées des membres du staff (p.ex. expert genre, expert développement local…) ainsi qu’une bonne réactivité pour répondre aux préoccupations/besoins exprimés par les bénéficiaires et les structures en charge de la conduite des activités. Par ailleurs, la possibilité de s’appuyer sur l’expertise d’autres agences des Nations Unies sur place constitue un atout tout comme les échanges avec les autres partenaires au développement intervenant dans les mêmes zones ont permis une bonne synergie entre les actions.
2. Le recours à des Parties responsables au niveau de chaque Région, qui est une pratique courante dans le cadre des différents projets du PNUD, s’est également avérée très pertinente dans le cadre du projet GoLCoS pour une mise en œuvre plus efficace des activités grâce à leurs relais dans les communes rurales plus difficiles d’accès. On retiendra surtout que le projet GoLCoS a cherché à fortement impliquer les acteurs locaux dans l’identification puis la mise en œuvre des activités ce qui constitue une de ses principales forces, ces derniers se sentant considérés et alors motivés dans l’atteinte des résultats. Au-delà, les populations bénéficiaires ont également été responsabilisées dans la bonne mise en œuvre des activités par leur implication dans des comités de gestion et de suivi pour mieux assurer leur durabilité.

|  |
| --- |
| **Box 11: Tàmoignage du Président de la délégation spéciale de la commune de Fada-N’gourma (Région de l’Est)**  *« Quand vous accueillez quelqu’un tout de suite et par les interventions des partenaires, il se retrouve plus riche que celui-là qui l’a reçu, à quelque part même s’il ne le dit pas, la collaboration ne va plus être ça. Donc, on a senti ça rapidement et on a travaillé à ce que effectivement dans les interventions, on puisse tenir compte des populations hôtes qui de par la réceptivité des PDI deviennent d’une manière ou d’une autre vulnérables. Ça fait que notre choix a créé une certaine symbiose et ça va. »* |

1. Le projet a également procédé à un bon ciblage des bénéficiaires notamment avec l’appui des OSC et certains services techniques déconcentrés en cherchant à la fois à inclure les PDI mais également les population hôtes également confrontées à certaines formes de vulnérabilité. Cette démarche selon de nombreux acteurs a largement contribué au renforcement de la cohésion sociale dans les communes couvertes par le projet.
2. L’équipe de consultants a pu se rendre compte que le dispositif de pilotage du projet regroupe essentiellement des points positifs par son caractère inclusif, la prise en compte des besoins réels des populations et la forte implication de ces dernières dans la mise en œuvre et le suivi des activités. Certains acteurs locaux et surtout les services déconcentrés de l’Etat ont particulièrement insisté sur le fait que le projet GoLCoS, contrairement à d’autres partenaires au développement, les consultait et recourrait à leur expertise pour une bonne marche des activités, ce qui favorise leur plus grande motivation et une meilleure implication dans l’atteinte des résultats.

## Le cadre de partenariat

1. Le cadre de partenariat mis en place autour du projet GoLCoS tient parfaitement à s’aligner sur les référentiels nationaux en matière de décentralisation en s’appuyant sur le MATDS et ses différentes directions davantage en lien avec les questions de gouvernance locale et de cohésion sociale. Cette base semble avoir permis une très bonne intégration du projet dans les six (06) régions d’intervention où il est bien accepté et les acteurs locaux ouverts à des partenariats pour l’accompagner. Le tableau ci-dessous fait ressortir les principales forces et faiblesses du cadre de partenariat.

Tableau 5 : Forces et faiblesses du cadre de partenariat

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Un rôle déterminant des Délégations spéciales communales (mobilisation des acteurs, conduite des activités) |
| L’inclusion des Parties responsables et OSC avec l’expérience nécessaire pour accompagner des activités du projet, la recherche de synergie et l’identification et la mobilisation des groupes cibles difficile à atteindre |
| Un appui déterminant des VNUC dans la mise en œuvre du projet |
| **Points faibles** | Les réaffectations des principaux responsables dans les délégations spéciales |
| La mise en place tardive des Délégations spéciales (juillet 2022) |
| Le retrait des délégations spéciales dans certaines communes |
| Le retour des Conseils municipaux peu anticipé |
| La mise à disposition tardive des ressources financières ou la non-réception de celles-ci |

1. Bien qu’il n’existe pour ainsi dire pas de contrat mais plutôt des attentes du projet GoLCoS envers les représentants des communes cibles, les acteurs rencontrés ont reconnu à l’unanimité le rôle décisif joué par les Délégations spéciales dans la mobilisation des acteurs pour la conduite des activités sur le terrain. Par leur rôle central, tout particulièrement dans les communes rurales, la collaboration avec les Délégations spéciales a permis une forte mobilisation des acteurs locaux et de la population autour de la mise en œuvre des actions et l’obtention d’un certain niveau de résultat. Selon quelques acteurs, le fait que les Présidents des délégations spéciales (PDS) soient des techniciens et non des élus comme au sein des Conseils communaux aurait contribué à une approche beaucoup plus pragmatique dans l’identification des activités à mener puis leur mise en œuvre notamment marquée par une forte cohésion des leaders locaux et populations autour de l’atteinte des résultats au détriment d’intérêts personnels. Se pose toutefois la question de l’appropriation des activités du projet lors du retour des Conseils municipaux nécessitant de ce fait une réflexion sur des mesures anticipatives.
2. Si de manière générale, les partenariats fonctionnent plutôt bien avec la majorité des acteurs grâce à un processus d’identification et de sélection pertinent impliquant certains d’entre eux, les principales faiblesses sont les retards sur le processus de mise en œuvre des activités qui peuvent à la fois être lié aux facteurs d’insécurité, à la mise en place tardive des Délégations spéciales, à la mobilité des acteurs clés (p.ex. Présidents de délégations spéciales) ou alors à un manque d’organisation dans la transmission des ressources financières nécessaires. Sur l’exemple de la mise en œuvre des projets DEL, cette défaillance a fortement été exprimée par les acteurs rencontrés comme étant la principale difficulté liée aux partenariats. C’est notamment le cas en 2024 pour la réalisation des infrastructures, le constat ayant été fait par l’équipe d’évaluation des infrastructures toujours en cours de réalisation fin mars. Selon eux, une meilleure contractualisation des aspects financiers contribuerait à lever cette inquiétude qui contribue à limiter l’atteinte de certains résultats attendus.
3. De l’avis des responsables du projet GoLCoS tout comme des équipes régionales affectées dans les Bureaux intégrés, le recours aux Parties responsables et OSC pour la conduite de certaines activités a été une démarche pertinente. En effet, à l’unanimité il a été reconnu que ces structures disposaient de l’expérience nécessaire pour accompagner certaines activités du projet d’autant que dans certains cas, elles avaient déjà initié des activités similaires sur la base de leur connaissance du contexte et des besoins des populations. La disponibilité de bons relais dans les communes difficiles d’accès voire inaccessibles a contribué à l’atteinte de certains résultats par la conduite d’activités plus particulièrement dans le volet cohésion sociale (Cf. témoignage ci-dessous).

|  |
| --- |
| **Box 12 : Témoignage des collaborateurs du Bureau intégré de Kaya (Région du Centre-Nord)**  *« Les parties responsables qui parviennent à aller dans les zones d’accès difficile notamment Tougouri et Yalgo, et qui facilitent la remontée des informations et la collecte de données méritent une meilleure valorisation de leur apport dans les contextes fragiles comme le Centre Nord. »* |

1. L’affectation de Volontaires des Nations Unies (VNUC) dans certaines communes constitue selon les acteurs locaux et populations bénéficiaires du projet GoLCoS un élément très important pour la mobilisation autour de l’atteinte des résultats. Le choix de ressortissants des communes concernées est judicieux du fait qu’ils ont l’avantage de très bien connaître le milieu et de les motiver pour le développement de leurs communes. En effet, un constat est une forte implication dans la bonne marche des activités tout comme l’appui déterminant qu’ils ont pu apporter par leur implication dans les services d’état-civil. Avec un retour de la sécurité, le projet gagnerait a affecter d’autres VNUC plus particulièrement dans les communes rurales où leur appui est apprécié.

## LES MECANISMES DE REDEVABILITE

1. **Les mécanismes de redevabilité** sont ici analysés dans les deux sens à savoir la transmission d’informations envers les communes et populations bénéficiaires tout comme le dispositif de remontée de l’information sur les résultats du projet de la base vers la coordination du projet GoLCoS puis l’Ambassade des Pays-Bas au Burkina ainsi que le Gouvernement représenté par le MATDS.

Tableau 6 : Forces et faiblesses des mécanismes de redevabilité

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Grande transparence dans la communication avec les bénéficiaires, à travers des PTA, accès à PLD, compte, etc. et information précise sur les coûts des services d’état-civil ; des visites fréquentes dans les communes des équipes des Bureaux intégrés/bureaux de projet |
| Disponibilité d’une documentation abondante et diversifiée |
| **Points faibles** | Une remontée des informations pas toujours évidente |
| Faible présence de l’ambassade des Pays-Bas sur le terrain |
| Des documents de reporting restant perfectibles |

1. Pour la remontée des informations relatives aux résultats obtenus à l’issue des activités, le système de collecte des indicateurs et de reporting mis en place par le projet GoLCoS est bien implémenté notamment avec la production d’informations qualitatives et quantitatives, le géoréférencement des activités puis des preuves sous forme de documents visuels (photos, capsules vidéo) qui permettent d’alimenter les rapports. Cependant plusieurs acteurs sont impliqués dans cette démarche constituant ainsi une chaine qui peut connaître certaines défaillances dans la remontée des informations. Au niveau des Parties responsables, celles-ci ont fait part de certaines difficultés à collecter des indicateurs plus particulièrement en ce qui concerne le volet cohésion sociale dans les communes rurales les plus difficiles d’accès. Parallèlement, la transmission des informations, qui se fait par téléphone, WhatsApp ou Mail, prend parfois du retard en raison de la qualité du réseau avec des répercussions sur les délais de transmission des rapports trimestriels aux Bureaux intégrés/Bureaux projet. En interne, le projet GoLCoS semble plutôt faire preuve d’une bonne organisation autour du traitement de l’information reçue des différentes zones d’intervention par l’implication des spécialistes des équipes locales (genre, développement local, cohésion sociale) puis au niveau de la coordination nationale pour organiser et synthétiser l’information. L’Ambassade des Pays-Bas a cependant mentionnés des retards dans la transmission des rapports de la part du projet GoLCoS qui toutefois semble avoir connu des améliorations avec l’avancée du projet.
2. L’équipe de consultants pense que le contenu des rapports, bien qu’ayant été validés et très utiles pour la présente évaluation, reste perfectible tant au niveau de ceux élaborés par les parties responsables que par l’équipe projet même. En effet, si le projet GoLCoS dispose d’une abondante quantité d’informations sur les activités et résultats, certaines informations pourraient mieux être mises en valeur dans les rapports d’activité annuels. Il s’agirait par exemple d’avoir des tableaux synthétisant les activités de formation/renforcement des capacités, des représentations cartographiques des activités par région ou encore d’une liste complète des actions menées durant l’exercice précisant le nombre de bénéficiaires par sexe et régions en annexe. La base de données des réalisations, dans la version remise, pourrait être améliorée par l’ajout d’informations sur la répartition des bénéficiaires par sexe. Une organisation des informations par feuillets en fonction des axes de résultats serait intéressante.
3. Le projet GoLCoS a su mettre des mécanismes de redevabilité pouvant être efficaces envers les différentes parties prenantes (Gouvernement via le MATDS, collectivités territoriales, catégories de populations bénéficiaires…). Par ailleurs, le projet a largement favorisé dans son volet gouvernance locale l’accès des populations à une documentation sur les affaires locales (PLD, PTA, comptes) ainsi que sur les coûts des services d’état-civil qui favorisent une transparence et une plus grande confiance envers les autorités. La forte implication des équipes des Bureaux intégrés/Bureaux projet est également très appréciée par les différentes parties prenantes favorisant un partage franc d’informations.
4. Cependant, certaines insuffisances mériteraient d’être corrigées pour rendre la communication plus facile et, ce en particulier entre le projet GoLCoS et l’Ambassade des Pays-Bas. Le constat est en effet que cette dernière n’a eu que peu d’occasion de se déplacer sur le terrain pour mieux apprécier les résultats du projet GoLCoS, L’amélioration des documents de reporting pourrait également renforcer la communication.

# Analyse de la durabilité des résultats du projet

1. Cette partie se penche sur la durabilité des résultats du projet sur le plan institutionnel, financier et social en tenant à la fois compte des risques liés au contexte sécuritaire et des mesures prises par le comité de pilotage et les bénéficiaires pour assurer la continuité des activités. Elle se base plus spécifiquement sur la cinquième question exprimée dans les objectifs des TDRs, à savoir proposer des actions/stratégies de pérennisation des résultats engrangés. L’analyse repose sur la deuxième question d’évaluation « Quelle a été l’efficacité du projet GoLCoS et quels sont les changements qui peuvent être validés ? » avec une analyse sur les retombées des actions du projet à court et moyen terme. Cette analyse de la durabilité des résultats obtenus par le projet porte autant sur le renforcement de la gouvernance locale, l’amélioration de la cohésion sociale, de la situation sécuritaire dans les zones d’intervention et enfin des conditions de vie des communautés bénéficiaires.

## La durabilité institutionnelle

1. L’approche adoptée par le projet GoLCoS est territoriale et centrée sur les communes en tant qu’entités géographiques et de ce fait implique un certain nombre d’institutions dont dépend la durabilité des résultats. Les perturbations occasionnées par la dissolution en 2022 des conseils municipaux témoignent des risques contextuels et sécuritaires pouvant remettre en cause la présence effective des autorités locales au sein de certaines communes devenues trop dangereuses. Durant la conduite du projet, il a été ainsi constaté un repli d’un certain nombre de délégations spéciales vers les chefs-lieux de région symbolisant la difficulté voire l’impossibilité pour le projet d’intervenir dans les zones périphériques et enclavées.
2. Dans ce contexte instable, la durabilité institutionnelle du projet est appréciée sur le plan gouvernance locale par le maintien de la qualité des services publics et des mécanismes de redevabilité (transparence dans les affaires locales) tout en considérant aussi la gestion des activités de développement économique local (DEL).

Tableau 7 : Points forts et défis de la durabilité institutionnelle

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts/facteurs explicatifs | Défis/facteurs explicatifs |
| *Volet gouvernance locale* | |
| La bonne conduite des services publics d’état-civil dans les centres urbains et ruraux, suite à la bonne formation et une assimilation rapide des nouveaux collaborateurs | Avec les bons résultats obtenus par l’implication des Délégations spéciales se pose la question du bon transfert de la gestion et du suivi des réalisations par des conseils municipaux qui n’est pas garanti. La continuité des acquis obtenu dans les centres d’état-civil ruraux demeure plus fragile |
| 1. La bonne conduite des services de santé avec la formation des OSC locales pour garantir la formation des nouveaux agents de santé dans l’utilisation et la gestion des équipements | Disposer des compétences pour l’utilisation de certains équipements médicaux et ainsi assurer la continuité des services de santé proposés |
| La durabilité des mécanismes de redevabilité (SIL, CCVC…) est mieux garantie dans les chefs-lieux de Région étant-donné la concentration de la population et la présence de radios communautaires | Les mécanismes de redevabilité (SIL, CCVC) en milieu rural sont moins évidents du fait de la forte dispersion de la population et de l’absence de couverture par les radios communautaires |
| Evaluation permanente de l’intégrité dans les communes prévues au niveau national par le gouvernement |  |
| L’accompagnement assuré des projets DEL par les services déconcentrés, la sécurisation foncière des sites d’implantation des projets et l’installation des comités de gestion. |  |
| La mise en place des coopératives (projet DEL) avec l’intégration des PDI et des femmes | Assurer une gestion durable des infrastructures et équipements et développer des mécanismes pour assurer leur renouvellement |
| L’accompagnement des AGR par les services techniques déconcentrés |  |
| Mise en réseau des bénéficiaires de projets DEL et AGR par des groupes WhatsApp |  |
| *Volet cohésion sociale* | |
| Présence d’une multitude d’acteurs autour de la cohésion sociale dans les zones d’intervention du projet GoLCoS. | Appropriation des principes de la cohésion sociale par une masse critique de la population |
| Fort engagement des OSC plus particulièrement dans le soution des femmes, jeunes et PDI particulièrement vulnérables | Doter les institutions locales et OSC des compétences pour assurer une bonne gestion des conflits tout comme une bonne réintégration des PDI à leur retour dans leurs communes d’origine |
| Forte implication des Délégations spéciales dans l’organisation d’activités civilo-militaires pour le renforcement de la cohésion sociale | Assurer une continuité et un engagement des FDS à participer aux activités civilo-militaires au vu de la mobilité de leurs principaux responsables |

1. Le projet GoLCoS a travaillé avec pour principaux interlocuteurs les Délégations spéciales qui ont été mises en place sous un régime d’exception. L’expérience a montré que la mise en œuvre des activités n’a pas toujours été évidente plus particulièrement lors des changements d’affectation des PDS. Par ailleurs, il a été observé un fort rapprochement entre les administrateurs et les administrés sur la période 2022-2023 qui se traduit par une confiance accrue des populations envers les Délégations spéciales à contrario des conseils municipaux précédents critiqués pour leur faible prise en considération des besoins réels des populations. Si la situation actuelle est transitoire, la question qui se pose est le retour au régime civil avec la restauration des conseils municipaux et surtout leurs capacités à se réapproprier le projet en tant que principaux représentants des collectivités territoriales. Le défi sera alors de pouvoir trouver la bonne stratégie pour assurer ce passage de témoin de la manière la plus efficace possible. Se pose également à plus court terme la question du retour des Délégations spéciales dans les communes fortement impactées par l’insécurité et leurs capacités à transférer les acquis du projet dans ces mêmes communes.
2. **Sur le plan de la gouvernance locale**, le projet a connu de bons résultats au niveau de la qualité des services de base (état-civil et santé) grâce à une bonne implication des Délégations spéciales et des OSC qui ont été formées pour transmettre des connaissances sur l’utilisation des équipements médicaux. L’implication des VNUC dans les services d’état-civil a également contribué au renforcement des capacités du personnel administratif. Le principal défi reste de pouvoir disposer des compétences nécessaires pour assurer une continuité dans la qualité des services proposés tout particulièrement dans les communes rurales où les effectifs sont plus réduits, ce qui nécessite un bon encadrement et surtout un suivi des autorités communales et des directions régionales de la santé.

|  |
| --- |
| **Box 13 : Membre de coopératives Kiswendsida, bénéficiaire du projet participant au Focus Group, Kaya (Région du Centre Nord)**  *« Dans de grands centres comme la commune de Kaya, nous savons que les choses ont bougé même si tout n’est pas parfait. Ce sont les résultats obtenus par le projet. Mais dans les petites communes qui se sont vidées de leurs populations y compris de leurs autorités et des services sociaux comme c’est le cas de 80% des communes du Centre Nord, rien n’a changé. Il faudra de sérieux efforts dans ce domaine pour la reconstruction de ces communes. Par exemple, quand les populations de Dablo se sont déplacées à Barsalogo, les aides alimentaires étaient détournées et vendues aux commerçants. Les PDI étaient obligées de se déplacer à nouveau à Kaya dans l’espoir d’avoir de quoi manger. Nous connaissons des gens qui n’avaient pas de vélo et qui ont des dizaines de tricycles aujourd’hui. Le manque de transparence profite à beaucoup de gens, c’est l’un des plus gros problèmes dans nos communes ».* |

1. Comme le suggère le témoignage ci-dessus, d’autres défis pourraient se poser à l’avenir si la théorie du changement devait être actualisée pour tenir compte de la mobilité des populations et des allers-retours entre les chefs-lieux des régions et les communes rurales et des défis occasionnés liés à la réintégration des PDI dans leur commune d’origine.
2. **La durabilité des mécanismes de redevabilité** qui implique particulièrement les Délégations spéciales semblent bien ancrées dans les chefs-lieux de Région ainsi que les communes bénéficiaires du Système d’Intégrité Local (SIL). L’implication des radio communautaires jouent également un grand rôle dans la sensibilisation des populations autour des questions de redevabilité et de transparence dans la gestion des affaires publiques. Par ailleurs, le Gouvernement a décidé sur la base des premiers résultats obtenus d’étendre les SIL dans d’autres communes afin d’assurer une évaluation permanente de l’intégrité des communes. Un défi se pose toutefois dans les zones rurales où les populations restent difficiles à toucher du fait de la faible couverture par les radios communautaires et les grandes distances à parcourir pour atteindre les chefs-lieux. Une forte implication des leaders locaux semble la meilleure garantie dans ce contexte.
3. Le projet GoLCoS a pris un certain nombre de mesures qui devrait assurer **la durabilité des activités économiques** et avec les projets DEL et d’entrepreneuriat (AGR). L’implication des communautés et des services techniques déconcentrés dans l’identification des projets et bénéficiaires constitue déjà un atout avec la mise en place de dispositifs de suivi technique tout comme de la gestion par les COGES. La sécurisation foncière des sites (périmètres maraîchers, unités de transformation) par l’établissement d’APFR écarte également tout risque de conflit foncier tout comme la mise en place de coopératives garantit une plus grande cohésion entre les PDI et les populations hôtes. La création de groupes WhatsApp est également un moyen de favoriser le partage d’expériences et la mise en réseau pour faciliter l’écoulement des produits dans une perspective de maintien des activités. Le défi reste de pouvoir assurer la durabilité des infrastructures et équipements qui va nécessiter une forte implication des COGES et bénéficiaires membres.
4. **Sur le plan de la cohésion sociale**, de nombreuses organisations internationales et nationales interviennent dans le domaine au sein des zones d’intervention du projet GoLCoS ce qui permet de toucher une part importante de la population. Les OSC qui connaissent très bien le contexte local font preuve d’un fort engagement par l’identification et l’appui des catégories de populations les plus vulnérables. Elles ont également apporté leur appui pour la collecte de données pour l’analyse des conflits dans 64 communes permettant d’avoir une vision sur le long terme des principales causes et de mieux anticiper sur leurs risques. On peut toutefois compter sur les interventions d’autres projets en cours ou à venir, d’ONG telles que les parties responsables ou encore des OSC pour la poursuite d’actions allant dans le sens du renforcement de la cohésion sociale dans ces mêmes zones ce qui devrait favoriser l’atteinte d’une masse critique de population. Le renforcement des capacités des institutions locales et OSC reste une nécessité pour favoriser l’atteinte de meilleurs résultats au vu de la complexité de la question de la cohésion sociale dans le contexte actuel.
5. En résumé, l’approche intégrée déployée par le projet a permis d’impliquer une grande variété d’acteurs au niveau des activités qui se sont imprégnées des objectifs du projet et des différents outils développés pour renforcer la gouvernance locale et la cohésion sociale. Cette masse critique sensibilisée à ces différentes problématiques demeure un acquis du projet et un signal positif pour la poursuite des actions entreprises au-delà de la durée du projet. L’objectif poursuivi est donc l’émergence d’un certain nombre d’acteurs y compris non-politiques capables de prendre en charge les questions de développement local au-delà de la phase projet intégrant les deux grandes dimensions du projet.

## La durabilité financière

1. La question de la durabilité financière se pose essentiellement à trois niveaux qui sont : la maintenance des équipements utilisés pour les services de base (santé et état-civil), le fonctionnement des comités en charge du suivi des activités locales et de la redevabilité (CCVC), et enfin la gestion des Projets de Développement Economique Local (DEL). Pour les autres activités, les acteurs rencontrés et surtout les populations bénéficiaires mettent leurs espoirs sur la continuité du projet GoLCoS ou d’appuis de la part d’autres organismes/programmes/projets de développement du fait de l’importance des thématiques de gouvernance locale et de cohésion sociale.

Tableau 8 : Points forts et défis de la durabilité financière

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts/facteurs explicatifs | Défis/facteurs explicatifs |
| Sensibilisation des autorités communales relativement à leur autonomisation dans l’entretien des infrastructures et équipements des services de base (santé et état-civil) | Assurer la continuité des services d’état-civil et de santé par la maintenance des équipements et leur ammortissement grâce à la disponibilité d’un fonds dédié |
| Les communes ont intégré dans leurs PLD des budgets destinés à assurer le fonctionnement des comités de suivi (COGES, CCVC) et certaines disposent déjà d’un budget dédié | Disposer des ressources financières pour assurer le fonctionnement à moyen et long termes des comités de suivi (COGES, CCVC) |
| Les investissements réalisés pour les projets DEL sont de qualité et devraient permettre d’assurer un bon niveau de production et donc des revenus conséquents avec un bon marketing | Générer suffisamment de ressources à travers la vente des produits issus des projets DEL pour assurer la maintenance des infrastructures et équipements, ce qui nécessite l’entente et une bonne gestion financière au sein des coopératives |

1. Un aspect clé observé relativement à la durabilité institutionnelle et financière est la faiblesse des ressources endogènes au sein des collectivités territoriales pourtant nécessaires pour assurer la continuité des activités pour une atteinte des résultats prévus. Il semble en effet que le projet GoLCoS n’a pas vraiment initié de démarches/formations/programmes pour soutenir les collectivités territoriales à accroître leurs ressources fiscales. D’autant que c’est la principale solution pour pouvoir assurer un certain niveau d’entrées financières qui contribueraient au fonctionnement des services soutenus (santé et état-civil) tout comme à la continuité des activités du projet. Plus particulièrement dans les communes rurales, l’affectation de VNUC est perçue comme une aubaine du fait qu’il joue réellement un rôle central pour piloter les activités tout comme de faire les suggestions nécessaires pour en assurer la pérennisation. Les populations des communes concernées rencontrées ne tarissent pas d’éloges envers le VNUC mais se posent également la question de la continuité du projet suite à son départ.
2. Les équipements fournis par le projet contribuent réellement à améliorer la qualité des services de santé et d’état-civil mais nécessitent une maintenance. L’élaboration des PLD a mis en évidence l’inclusion d’un budget pour assurer leur entretien. Cependant, un constat est que de nombreuses communes ne sont pas en mesure de générer beaucoup de fonds à partir des recettes fiscales du fait de l’impact de la situation sécuritaire sur les activités économiques. On observe néanmoins que certaines communes ont déjà pris les dispositions nécessaires notamment les chefs-lieux de région et certaines communes rurales. Ailleurs, la question reste un défi en attendant la stabilisation de la situation sécuritaire.
3. Les comités mis en place en lien avec les mécanismes de redevabilité et de bonne gouvernance fonctionnent et regroupent des personnes qui sont motivées dont surtout les jeunes. Il y a cependant certaines limites liées aux frais de déplacement lorsqu’il faut se rendre dans des localités éloignées des chefs-lieux. Le défi est de pouvoir continuer à motiver les membres de ces comités et en particulier les jeunes en les dotant de budget de fonctionnement qui puissent maintenir leur fonctionnement et donc la qualité du suivi des activités. Par ailleurs, faute d’opportunités économiques sur place de nombreux jeunes décident de migrer vers les centres urbains et délaissent ainsi les initiatives citoyennes auxquels ils participaient préalablement. De nouveau, cela dépend en grande partie des recettes fiscales, du fonds minier ou encore de l’intervention d’autres partenaires au développement.
4. Les infrastructures des projets DEL étaient en cours de réalisation lorsque l’équipe d’évaluation s’est rendue sur le terrain (mars 2024). Au vu de leur taille et leur qualité, ces infrastructures laissent prévoir une production qui devrait générer des recettes conséquentes tout comme certaines initiatives ont déjà été prises pour développer le marketing et plus facilement toucher la clientèle (formations en entrepreneuriat, groupes WhatsApp). Il reste toutefois difficile d’apprécier le potentiel de ces projets et se pose également le défi d’une bonne entente au sein des coopérative pour assurer une bonne gestion des revenus afin de pouvoir assurer une production durable grâce à des infrastructures et équipements entretenus.

## La durabilité sociale

1. La problématique de la cohésion sociale étant un domaine d’intervention si vaste et complexe que l’équipe du projet GoLCoS est parfaitement conscient que celle-ci ne pourra être résolue dans le cadre unique de ce projet de nature temporaire. La situation sécuritaire et la cohabitation pacifique des communautés reste une problématique très sensible aux réalités variées d’une zone géographique à une autre surtout du fait de la menace constante des attaques terroristes.

Tableau 9 : Points forts et défis de la durabilité sociale

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts/facteurs explicatifs | Défis/facteurs explicatifs |
| Un renforcement de la collaboration entre les populations et les Forces de Défense et de Sécurité (FDS) pour lutter contre le terrorisme | Le retour des PDI dans leurs communes d’origine et la question de leur réintégration reste une préoccupation, surtout dans les communes les plus affectées par l’insécurité |
| Le choix de faire bénéficier les PDI et les populations hôtes des actions du projet a largement renforcé la cohésion sociale |  |
| Un renforcement du rôle de la femme dans la gestion des affaires locales | Assurer aux femmes une plus grande place dans la gestion des affaires locales dans les communes rurales où subsistent des pesenteurs socioculturelles |

1. Les changements opérés en termes de cohésion sociale restent pour l’instant difficilement mesurables. Ils sont transversaux et paraissent dans le rafermissement des liens intra et inter communautaires, la visibilité sur nombre de communautés naguère non intéressées, la réduction drastique de la stigmatisation, la complémentarité entre les populations civiles et les FDS. Certaines activités s’avèrent toutefois déjà porteuses à l’example de l’amélioration des services de base (état-civil et santé) aux populations hôtes et PDI ou le développement des projets DEL et AGR où s’observe une bonne collaboration entre les différentes catégories de bénéficiaires (PDI et populations hôtes).

|  |
| --- |
| **Box 14 : Femme bénéficiaire d’appui en AGR (saponification) participant au FG à Fada-N’gourma (Région Est)**  *« A notre niveau (groupement), on a donné des formations en ce qui concerne la saponification. Au début, on avait observé que les formations ne se faisaient qu’au profit des PDI. Un partenaire vient faire une formation, c’est PDI, PDI !!! Alors, on constate qu’il y a des PDI qui sont mieux que les populations hôtes. On a alors progressivement associé des femmes des populations hôtes dans nos formations pour qu’elles puissent aussi avoir des AGR. Quand on regarde les autres actions, c’était le même constat. Il n’y avait que les PDI qui étaient prises en charge. Alors que souvent, tu es hébergé par quelqu’un qui peine à subvenir à ses besoins mais assure ta nourriture. Quand les PDI reçoivent quelque chose, ils gardent pour eux seuls. Avec les sensibilisations sur la cohésion sociale, on constate un grand changement car tout le monde essaie de penser à l’autre. »* |

1. Cependant, malgré ces avancées, se pose la question du retour des PDI et de certaines autorités dans leurs communes d’origine également du fait que cet aspect n’avait pas été pris en compte dans la conception du projet. Il est difficile de déterminer comment va se passer leur réintégration avec le reste de la population d’autant que ces communautés ont souvent été marquées par divers événements et qu’on constate la persistance d’une méfiance entre les populations et l’État tout comme entre les personnes/groupes de populations (cas de stigmatisation de certains individus). Dorénavant, une des priorités serait de préparer ce retour en formant et renforçant les compétences des autorités communales tout comme les OSC et leaders locaux plus particulièrement autour des questions de cohésion sociale en tenant compte des contextes spécifiques de chaque commune cible. Par ailleurs, l’intégration des femmes dans les organes de décision reste difficile surtout dans certaines zones rurales au vu du contexte d’insécurité et le conservatisme au sein des populations peu ouvertes sur l’extérieur.
2. **La participation accrue des femmes** aux affaires locales constitue également une avancée sur le plan de la durabilité sociale. La mission de terrain a constaté une plus forte représentativité des femmes atteignant de 15 à 20% au sein des autorités communales (Délégations spéciales), organes de décision et des différents comités mis en place (CCVC, CCCo…). Si bon nombre d’acteurs surtout au niveau des Délégations spéciales font part d’un net renforcement de la présence de femmes au niveau des instances de décision locales et d’une participation beaucoup plus active dans les rencontres, les OSC de femmes se montrent plus réservées mettant en évidence une certaine lenteur dans les processus d’intégration des femmes surtout dans les communes rurales en lien avec les pesenteurs socioculturelles toujours bien ancrées. Au stade actuel, le résultat le plus probant obtenu reste le très fort engagement des femmes à intégrer des OSC et dans la participation aux projets DEL où elles semblent le plus à l’aise pour développer des initiatives. Notamment au sein des OSC féminines, elles continuent à se battre pour sensibiliser leur entourage souvent avec des moyens limités, mais en obtenant certains succès notamment dans le renforcement de la cohésion sociale entre populations hôtes et PDI.

# Conclusions et recommandations

1. Cette partie constitue l’aboutissement du présent rapport d’évaluation du projet GoLCoS sur la période 2021-2023. Elle est présentée sous la forme d’un tableau qui reprend le cadre d’évaluation en apportant les principaux éléments d’observation par rapport aux sous points à analyser. Les points forts et points faibles sont exprimés respectivement en vert et rouge. Les point en orange n’expriment pas des faiblesses en tant que telles mais des questions nécessitant une réflexion pour tendre vers l’atteinte des résultats attendus. Dans le souci de trouver des réponses aux principales faiblesses, un ensemble de recommandations sont proposées précisant dans chaque cas les catégories d’acteurs impliquées puis les délais de faisabilité.

Tableau 10 : Synthèse des observations sur le fonctionnement du projet GoLCoS et propositions de recommandations

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **QE1 : Comment la Théorie du Changement du projet GoLCoS a-t-elle contribué aux résultats obtenus, à l’adaptation des modes de gestion et la génération de connaissances ?** | | |
| ***Critères de jugement*** | ***Observations sur l’atteinte des cibles/points d’attention*** | ***Recommandations*** |
| ***1.1 La TdC adoptée lors de ce projet est pertinente et a permis d’orienter la conduite des activités pour atteindre les objectifs*** | **Le projet s’est révélé beaucoup trop ambitieux en ciblant un ensemble de 85 communes dans les 6 Régions d’intervention. Il y a eu ainsi un manque d’anticipation sur un contexte national pourtant prévisible par son instabilité qui s’est traduit par des activités très limitées dans certaines communes et une focalisation sur les chefs-lieux de Région. De ce fait la question des résultats du projet à moyen et long terme dans les communes où les activités n’ont pu être menées in-situ se pose.** | ***Recommandation 1 :*** Intervenir dans un nombre plus réduit de communes rurales de manière à pouvoir concentrer les activités des différents axes et chercher à obtenir des résultats plus probants (p.ex. sur exemple de la Commune de Gounghin (Centre-Est))  ***Acteurs impliqués :*** DREP-MATDS  ***Faisabilité :*** Moyen terme |
| **La concentration des activités dans les communes de forte affluence des PDI (chefs-lieux de Région) par le renforcement des services de base (santé et état-civil) a été une démarche pertinente pour appuyer le plus grand nombre de personnes vulnérables. Se pose toutefois la question de la réintégration des PDI une fois de retour dans leurs communes d’origine sur le volet cohésion sociale ?** | ***Recommandation 2 :*** Prendre des dispositions pour mener des actions de sensibilisation/formation au niveau de la sécurité et de la cohésion sociale pour préparer le retour des PDI dans leurs communes d’origine. Il faudrait également fortement impliquer les Délégations spéciales qui ont eu à se rendre dans les chefs-lieux de région pour accompagner ce processus de réintégration.  ***Acteurs impliqués :*** Projet GoLCoS avec appui du MATDS  ***Faisabilité :*** Court et moyen terme |
| ***1.2 La mise en place d’un mode de gestion agile et adaptatif tout au long des différents phases du projet*** | **Si le projet a pu bien définir les rôles de chaque partenaire ainsi qu’un système de rapportage pertinent et régulier (collecte d’indicateurs, base de données), il ressort que les rapports présentent certaines incohérences plus particulièrement au niveau des indicateurs. Par ailleurs, la base de données fournie n’est malheureusement pas suffisamment organisée pour pleinement tirer profit des indicateurs recueillis.** | ***Recommandation 3 :*** Sur la base des canevas élaborés par la DGFP, améliorer l’exploitation des informations des rapports annuels/trimestriels pour permettre au lecteur de pouvoir établir des comparaisons d’année en année. La représentation spatiale des activités mériterait d’être incluse tout comme les différentes activités de formations pourraient être compilées sous forme de tableaux distinguant le genre des bénéficiaires et les régions/concernées par les activités. La base de données des réalisations pourrait être réorganisée par axes de résultat tout comme apporter des informations sur le sexe des bénéficiaires.  ***Acteurs impliqués :*** Projet GoLCoS (coordination+BI), Parties responsables  ***Faisabilité :*** Court terme |
| **Le projet a facilement pu s’adapter à sa TdC en relocalisant certaines activités dans les zones d’afflux des PDI (chefs-lieux de Régions) et faire recours aux Parties responsables pour continuer à mener certaines activités dans les communes rurales moins sécurisées.** |  |
| ***1.3 La programmation des activités du projet prend en considération la gouvernance locale et la cohésion sociale*** | **Le projet a adopté une démarche inclusive en invitant les acteurs locaux à identifier puis proposer des activités que ce soit pour renforcer la gouvernance locale ou la cohésion sociale. Depuis 2022, les autorités communales représentées par les Délégations spéciales sont en charge de transmettre la liste des activités jugées les plus pertinentes au vu du contexte.** |  |
| **QE2 : Quelle a été l’efficacité du projet GoLCoS et quels sont les changements qui peuvent être validés ?** | | |
| ***Critères de jugement*** | ***Observations sur l’atteinte des cibles/points d’attention*** | ***Recommandations*** |
| ***2.1 La gouvernance locale est renforcée et propose des meilleurs services aux populations*** | **Le projet GoLCoS a atteint fin 2023 un taux de réalisation global de 71.6% qui est relativement bon au vu du contexte sécuritaire.** **À l’exception du résultat 1 dont le financement a été suspendu en 2022 suite à la crise sociopolitique, les résultat 3 présente un taux moyen d’exécution plus faible (50%) par rapport aux résultats 2, 4 et 5 (68 à 75%) essentiellement lié au retard dans la mise en œuvre des projets DEL souvent repoussés à l’exercice suivant. La mise à disposition tardive des ressources financières par le PNUD est la raison principalement évoquée par les Parties responsables.** | ***Recommandation 4 :*** Revoir le système d’attribution des fonds aux Parties responsables de manière à ce qu’elles puissent respecter les PAT dans la mise en œuvre des activités (infrastructures notamment) de manière à répondre aux besoins prioritaires des populations pour leur assurer des revenus nécessaires à l’amélioration de leurs conditions de vie. Par ailleurs, il est question de veiller à ce que les Parties responsables puissent travailler sur les deux semestres et ne pas voir une partie des activités prévues reportées à l’exercice suivant.  ***Acteurs impliqués :*** PNUD/Coordination GoLCoS  ***Faisabilité :*** Moyen terme |
| **Par l’implication du MATDS, des DREP et autres organes déconcentrés de l’État dans l’élaboration des PTA et la mise en œuvre des activités, l’ensemble des acteurs rencontrés affirment que le projet GoLCoS s’est aligné sur les orientations des textes sur la décentralisation.** |  |
| **De manière générale, le projet GoLCoS (Axe de résultat 2) a apporté un réel impact sur la qualité des services de base dans les communes équipées et particulièrement les chefs-lieux de Région.** |  |
| **La mise en place des Systèmes d’Intégrités Locaux (SIL) se révèle une démarche pertinente pour l’autoévaluation de la gestion des communes. Si de bons résultats ont été obtenus (p.ex. Fada-Ngourma) avec une forte implication des Délégations spéciales, OSC et CCVC, ils restent perfectibles dans certaines communes.** | ***Recommandation 5 :*** Etendre le système des SIL mais en s’assurant de disposer d’une bonne base avec une représentativité améliorée de femmes et de jeunes dans les CCVC. Il s’agit également de prendre les dispositions nécessaires pour assurer à partir des ressources communales la durabilité dans le fonctionnement des CCVC et autres COGES  ***Acteurs impliqués :*** Délégations spéciales, services administratifs, FDS  ***Faisabilité :*** Moyen et long terme |
| **Le projet GoLCoS a permis à près de 45 communes de se doter de PLD qui prennent en compte les besoins prioritaires des populations. Ceci a notamment été rendu possible par l’implication des Délégations spéciales et comités Ad-Hoc de suivi. Si la qualité des PLD produits est largement perfectible, on observe surtout que les acteurs locaux sont encore faiblement dotés des capacités de mobilisation de fonds surtout au niveau des recettes fiscales communales pour faciliter la mise en œuvre des PAT.** | ***Recommandation 6 :*** Développer des activités de renforcement des capacités des Délégations spéciales communales dans la mobilisation de fonds notamment par la couverture fiscale.  ***Acteurs impliqués :*** Délégations spéciales, Services techniques déconcentrés (dont MINEFID), OSC  ***Faisabilité :*** Court et moyen terme |
| ***2.2 L’amélioration de la cohésion sociale et de la situation sécuritaire dans les zones d’intervention du projet*** | **Des taux de réalisation de 73 et 74% ont été obtenus pour les axes de résultats 6 et 7. Selon les acteurs rencontrés, si des changements signifi-catifs ont déjà été obtenus, seule une prolongation du projet GoLCoS pour-rait réellement permettre d’atteindre les résultats attendus surtout dans les communes rurales.** |  |
| **La plateforme d’analyse des conflits et l’index de cohésion sociale n’ont pas pu être mis en place principalement dû au fait de l’absence d’un Cadre de coordination de la cohésion sociale au niveau du Gouvernement.** | ***Recommandation 7 :*** Appuyer la mise en place d’un Cadre de coordination de la cohésion sociale au Burkina Faso. Piloté par la DG de la Cohésion sociale du MATDS, il constituerait un observatoire et cadre de concertation où seraient représentés le Gouvernement ainsi que les PTF et OSC intervenant dans le secteur de la cohésion sociale et de la sécurité. Ce point a notamment été soulevé par des acteurs extérieurs au projet rencontrés  ***Acteurs impliqués :*** MATDS, PTF intervenant dans la cohésion sociale, OSC  ***Faisabilité :*** Moyen à long terme |
| **Une nette amélioration s’observe toutefois au niveau de la cohabitation des populations hôtes et PDI dans les communes urbaines (Chefs-lieux de Régions) ainsi que de la confiance des populations envers les FDS. Les indicateurs de la cohésion sociale restent difficiles à mesurer plus particulièrement dans les communes rurales tout comme il s’avère que certaines institutions restent faiblement outillées en la matière.** | ***Recommandation 8 :*** Renforcer les activités autour de la sécurité et de la cohésion sociale au sein des communes rurales, tout particulièrement dans le cadre du retour des PDI. Il sera alors nécessaire de doter les acteurs locaux des compétences nécessaires pour assurer l’accompagnement puis la durabilité des résultats en la matière. L’affectation de VNUC dans les communes concernées pourrait contribuer à une mise en confiance des populations et un dynamisme dans la mise en œuvre des activités de cohésion sociale.  ***Acteurs impliqués :*** Délégations spéciales, OSC locales  ***Faisabilité :*** Moyen terme |
| **Les OSC ont joué un rôle déterminant dans la mobilisation, la formation puis l’inclusion des femmes, jeunes et PDI dans les mécanismes de sécurité communautaires et de cohésion sociale.** **Les résultats restent cependant mitigés du fait que si le processus a bien fonctionné en milieu urbain, les résultats restent plus limités en milieu rural principalement pour des questions sécuritaires et certaines pesanteurs socioculturelles en ce qui concerne les femmes.** | ***Recommandation 9 :*** Renforcer les actions de sensibilisation et de formation des femmes, jeunes et PDI dans les mécanismes de sécurité communautaire et de cohésion sociale en leur donnant les capacités de retransmettre les acquis à l’ensemble de la population  ***Acteurs impliqués :*** Parties responsables, OSC locales  ***Faisabilité :*** Court et moyen terme |
| ***2.3 L’amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires du projet*** | **Le projet a déjà produit certains résultats au niveau du soutien à l’entrepreneuriat (AGR) avec des bénéficiaires ayant fait part d’une augmentation du niveau d’activité et de revenus de leur business.** **Malheureusement, le projet a pris un certain retard dans la mise en place des projets DEL et de l’entrepreneuriat vert ce qui ne permet pas pour l’instant d’apprécier les retombées sur les groupes de bénéficiaires.** | ***Cf Recommandation 4 plus haut*** |
| **QE3 : Quelles sont les forces, faiblesses et la valeur ajoutée du partenariat établi entre l’Ambassade des Pays-Bas, le PNUD et l’État burkinabè dans la mise en œuvre du projet GoLCoS ?** | | |
| ***Critères de jugement*** | ***Observations sur l’atteinte des cibles/points d’attention*** | ***Recommandations*** |
| ***3.1 Forces et faiblesses du schéma organisationnel de pilotage du projet*** | **Les rôles et responsabilités des différents partenaires sont bien définis et répartis. Par exemple, les services techniques déconcentrés sont impliqués dans la mise en œuvre et le suivi des activités sur la base de leurs compétences.** |  |
| **De manière générale, les mécanismes de management et de redevabilité fonctionnent assez bien. La principale difficulté observée est liée à la mise à disposition des fonds tardive pour les Parties responsables avec pour conséquence des retards sur la mise en œuvre des activités du PTA. Certains rapports produits par les Parties responsables connaissent également de légers retards.** | ***Cf Recommandation 4 plus haut*** |
| **La collaboration avec les Délégations spéciales en tant que partenaires clés au sein des communes pour l’identification puis la mise en œuvre des activités est très pertinente. Ces structures se montrent pour l’instant très dynamiques voyant l’opportunité de bénéficier de l’appui d’un projet dans un contexte où les ressources financières sont rares. Se pose néanmoins la question de l’appropriation des principes de gouvernance inculqués dans le projet lors du retour à un régime civil avec l’instauration des conseils municipaux (élus). Ce d’autant que le processus de sensibilisation et de formation sur les principes de la décentralisation (Résultat 1) a été interrompu en 2022.** |  |
| **Si les relations de partenariat au sein du consortium fonctionnent bien entre le projet GoLCoS et la partie étatique (MATD), on déplore un manque d’échanges avec l’Ambassade des Pays-Bas. La fréquence des rencontres initialement prévue (mensuelle) n’est pas respectée pour des questions d’agenda et de personnel réduit au sein de l’Ambassade des Pays-Bas. Par ailleurs, l’Ambassade n’a quasiment fait aucune visite de terrain pour apprécier les résultats du projet à l’exception d’une sortie dans l’Est dans le cadre d’un autre projet.** | ***Recommandation 10 :*** Renforcer la collaboration entre le Projet GoLCoS et l’Ambassade des Pays-Bas pour avoir des échanges plus fréquents sur l’évolution du projet en prenant notamment des dispositions pour des visites de terrain permettant de mieux apprécier les résultats ne serait-ce qu’au niveau des chefs-lieux de Région tout comme pour assurer une plus grande promptitude du Projet GoLCoS dans la transmision des rapports.  ***Acteurs impliqués :*** Ambassade des Pays-Bas, projet GoLCoS  ***Faisabilité :*** Court terme |
| **Par sa démarche inclusive, le projet GoLCoS se caractérise par une forte concertation et implication des partenaires dans la prise de décision relativement à la mise en œuvre des PTA. Cette démarche basée sur le partage a nettement mis en évidence la vision partagée de la gouvernance locale et de la cohésion sociale par l’ensemble des parties prenantes qui font preuve d’une forte motivation à s’impliques dans la réussite du projet.** |  |
| ***3.2 Mise en place de cadre de partenariat plus large au niveau national*** | **En procédant à un mapping des acteurs en amont de son déploiement, le projet GoLCoS a cherché à éviter toute duplication de ses activités avec celles d’autres partenaires au développement. Si une entente existe avec certaines structures (ENABEL, EDUCO…),** **d’autres malheureusement continuent à déployer leurs activités sans concertation et à l’insu des acteurs nationaux. Cette situation traduit un besoin de renforcement de la réglementation autour de la mise en œuvre de projets et programmes.** | ***Cf Recommandation 7 plus haut*** |
| **Par la mobilisation de nombreux partenaires autour de l’atteinte des résultats, le projet GoLCoS a su mobiliser une expertise pour les renforcement des compétences des institutions locales et favoriser l’appropriation des méthodes d’intervention et des objectifs poursuivis. Des renforcements restent toutefois nécessaires autour de thématiques précises et d’acteurs précis.** | ***Cf Recommandations 6 et 8 plus haut*** |
| ***3.3 Cohérence avec le cadre programmatique national en matière de gouvernance locale et de cohésion sociale*** | **L’ensemble des acteurs rencontrés ont cités le projet GoLCoS comme un très bon exemple de prise en compte des politiques nationales en matière de décentralisation et de cohésion sociale par la collaboration avec le MATDS dans l’élaboration du projet ainsi qu’avec les services déconcentrés au niveau local qui apprécient tout particulièrement cette démarche qui n’est malheureusement pas respectée par de nombreux autres partenaires au développement.** |  |
| **Il existe une bonne fluidité dans les échanges entre le projet GoLCoS et les acteurs nationaux par la transmission de rapports et l’organisation de rencontres pour trouver des mesures palliatives aux difficultés rencontrées.** |

# Annexes

## TdR

**Ambassade du Royaume des Pays Bas au Burkina Faso**

**Termes de Référence**

**Évaluation finale du projet**

**« Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (GoLCoS) »**

**1. Contexte**

Le Burkina Faso fait face à des défis sécuritaires depuis 2015, marqués notamment par des actes d’extrémismes violents à caractère terroriste. Ces actes, bien que répartis sur l’ensemble du territoire, ont pour épicentres les régions du Sahel, de l’Est, du Nord, du Centre Nord, du Centre Est et de la Boucle du Mouhoun.

En dépit des efforts du Gouvernement et de ses Partenaires Techniques et Financiers (PTF), la situation sécuritaire constitue encore de nos jours une réelle préoccupation, particulièrement dans les six régions ci-dessus citées. Cette situation est allée de pair avec l’affaiblissement de la présence de l’État dans les zones les plus exposées. Chez les populations, la réduction de la présence de l’État développe un sentiment d’abandon, d’être livrées à elles-mêmes.

Pour contenir la détérioration de la situation sécuritaire, une évaluation pour la Prévention et la Consolidation de la Paix (EPCP) fut entreprise par le Gouvernement de manière participative et inclusive au niveau central et au niveau des régions avec l’appui de ses partenaires dont le résultat était la Matrice d’Actions Prioritaires (MAP). Cette Matrice d’Actions Prioritaires constitue le référentiel pour le Gouvernement et ses partenaires en matière de réponse urgente face à la dégradation de la situation sécuritaire.

Ainsi, la MAP a retenu les quatre axes suivants : (i) le renforcement de la sécurité et de l’état de droit ; (ii) l’optimisation de la gestion des urgences humanitaires et sociales ; (iii) le renforcement de la présence de l’État et (iv) la consolidation des bases de la cohésion sociale et la résilience des populations.

C’est dans ce contexte que le Projet Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (GoLCoS) fut formulé comme un projet de partenariat initié par le PNUD et le Gouvernement des Pays-Bas en collaboration avec le Gouvernement Burkinabè .. Il tire sa substance du PNDES (Plan National de Développement Économique et Social), de la Matrice d’Actions Prioritaires (MAP) et des référentiels du cycle III de la décentralisation (la vision, la politique nationale et la stratégie décennale 2017-2026 de la décentralisation). Il s’inscrit dans le cadre de l’UNDAF 2018-2020 et le Programme Pays du PNUD 2018-2020 et leur l’extension sur 2025. Il appartient également au programme budgétaire décentralisation du ministère de l’Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Sécurité (MATDS) est le partenaire principal d’exécution.

Le projet a débuté en octobre 2020 et la date de fin est le 30 novembre 2023. La contribution financière des Pays Bas est de 10.105.080 USD.

**2. Rappel des objectifs du projet**

L’objectif principal est de renforcer la cohésion sociale par une gouvernance inclusive et participative dans les collectivités territoriales cibles. Cet objectif contribue à l’atteinte de l’objectif principal poursuivi par le Cycle III de la décentralisation qui est de *« mieux construire le développement du pays à partir*

*de collectivités territoriales capables de produire des services publics locaux accessibles et de qualité et d’impulser le développement économique local ».*

Les sept résultats suivants sont poursuivis :

* + Résultat 1 : La gestion des Collectivités Territoriales (CT) de la zone cible prend en compte les nouvelles orientations et textes nationaux de la décentralisation.
  + Résultat 2 : Les populations et les Personnes Déplacées Internes (PDIs) (femmes, hommes et jeunes) de la zone cible ont accès à de meilleurs services d’état civil et de santé, améliorant leur confiance en l’administration publique locale.
  + Résultat 3 : Les préoccupations des populations, y inclus des PDIs en matière de sécurité communautaire, de cohésion sociale, de promotion du genre et de viabilité des économies locales, sont prises en compte dans l’élaboration, la mise en oeuvre et le suivi des PLD.
  + Résultat 4 : Les collectivités territoriales (CT) de la zone d’intervention sont gérées de manière transparente avec une participation plus effective des populations (femmes, hommes et jeunes) à travers des mécanismes de contrôle civil qui contribuent à réduire la corruption et améliorent la redevabilité.
  + Résultat 5 : Les groupes vulnérables de la zone d’intervention, notamment les femmes, les jeunes et les PDI’s, participent davantage à la gestion des affaires locales.
  + Résultat 6 : Les communautés locales, les PDIs et les autres parties prenantes (les autorités locales et les FDS) dans la zone d’intervention sont engagées et contribuent activement dans l’élaboration et la mise en oeuvre des mécanismes de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale.
  + Résultat 7 : Un système d’analyse de conflits et indexe de cohésion sociale est à disposition à l’ensemble des partenaires (gouvernement, collectivités territoriales, PTF, population, etc.) et contribue à prévenir les conflits et à renforcer la cohésion sociale

**3. Les objectifs généraux de l’évaluation**

L’objectif général de l’évaluation finale est de faire une appréciation indépendante du projet et de déterminer les mesures dans lesquelles les résultats prévus ont été atteints jusqu'à présent. Elle couvrira tous les résultats et produits attendus du projet. Elle servira aussi à la responsabilisation, en fournissant aux parties prenantes et aux partenaires une évaluation impartiale des résultats. Elle fournira des informations sur la pertinence de la théorie du changement du projet, ses réalisations et ses résultats, l’efficience et l’efficacité de la structure de gouvernance et de la structure financière, ainsi que la cohérence et la durabilité de la conception du projet, des mesures prises et des activités entreprises.

En outre, il s’agira de faire une analyse et des conclusions de la pertinence des approches et stratégies de la mise en oeuvre du projet, en tenant compte des récents changements politiques qui ont eu lieu au cours de la période dédiée au projet notamment en 2022.

Cette évaluation qui se veut également prospective est entreprise dans l’objectif général d’apprentissage et d’orienter les actions du PNUD et de ses partenaires dans le cadre de la planification stratégique de la coopération des Pays-Bas au Burkina Faso.

**4. Les objectifs spécifiques de l’évaluation**

* + Examiner la pertinence de la conception du projet, y compris sa théorie du changement et son cadre de résultats, qui servira de base à l’élaboration de questions d’évaluation (QE) et d’indicateurs ciblés;
  + Examiner la mise en place et la gestion des principaux intrants prévus du projet (personnel, budget, bureaux, logistique);
  + Examiner les progrès réalisés à ce jour pour les 07 résultats, y compris les facteurs contributifs et les contraintes ;
  + Examiner les extrants (outputs) et les activités du projet prévus et mis en oeuvre jusqu’à présent, s’ils ont été livrés à temps et la mesure dans laquelle ils contribuent aux 7 résultats attendus au niveau des outcomes ;
  + Proposer des actions/stratégies de pérennisation des résultats engrangés ;
  + Examiner la prise en compte des questions transversales (genre , sensibilité aux conflits) dans la mise en oeuvre du projet.

**5. Portée de l’évaluation**

L’évaluation couvrira les activités, les extrants et leurs effets au niveau des 7 outcomes attendus du projet pendant son exécution jusqu’à présent. Autrement, elle portera sur la mise en oeuvre du projet sur la période d’octobre 2020 au 30 novembre 2023 et ciblera les partenaires ainsi que les bénéficiaires dans les zones d’intervention.

**6. Approche de l’évaluation**

*a) Théorie du changement (TdC)*

L’équipe d’évaluation validera la TdC du projet, ce qui permettra de présenter la justification globale, y compris l’articulation des hypothèses clés guidant la conception du projet, et d’élaborer les principales Questions d’Évaluation (QE) et indicateurs clés liées à la TdC. Lors de la rédaction de QE, tous les 7 résultats attendus du projet doivent être pris en compte.

L’équipe d’évaluation tiendra également compte d’éléments qui ne sont pas nécessairement pris en compte dans la TdC comme base supplémentaire possible pour des QE et des indicateurs ciblés. Spécifiquement, il s’agit de points suivants :

* + le dialogue entre les partenaires sur (les changements de) la politique de la gouvernance locale et la cohésion sociale ;
  + le renforcement des capacités des organisations partenaires de la mise en oeuvre du projet,
  + la stratégie de communication et la coordination (au sein du programme, des partenaires, de l’ambassade des Pays Bas et du PNUD).

*b) Critères d’évaluation*

Les critères énumérés ci-dessous (fondés sur le cadre d’évaluation du DAC de l’OECD) guideront la formulation des QE (principalement sur la base de l’examen de la TdC des projets) et des indicateurs connexes (permettant une collecte de données ciblée pour répondre aux QE).

*Pertinence*

* + Dans quelle mesure la conception et la modalité de mise en oeuvre du projet se sont-elles adaptées à l’évolution des circonstances dans le pays, y compris une analyse de l’approche adoptée pour faire face aux changements contextuels et aux défis qui se sont produits, principalement aux niveaux politique et sécuritaire. En d’autres termes, dans quelle mesure le projet est-il pertinent pour l’environnement social, sécuritaire, économique et politique nationale ? S’adapte-t-il bien aux changements de contexte ?
  + Examiner la « théorie du changement » du projet vis à vis du contexte politique actuel et la cartographie des interventions des autres partenaires. Autrement dit dans quelle mesure la théorie du changement et les objectifs au niveau des résultats et des produits sont-ils pertinents et appropriés pour atteindre l’objectif global d’amélioration de la gouvernance locale et la cohésion sociale dans les régions de mise en oeuvre ?
  + Les approches, les activités et les produits du projet sont-ils conformes à sa finalité globale et aux résultats attendus?
  + Les activités prévues dans le cadre du projet répondent-ils aux besoins des différents bénéficiaires ciblés?

*Efficacité*

* + Dans quelle mesure la théorie de changement et les résultats de la chaine de résultats ont-ils été réalisés?
  + Y-a-t-il des preuves que le projet a obtenu des résultats au profit des populations des zones cibles ?
  + Dans quelles mesures les données confirment-elles des changements au niveau des résultats et dans quelles mesures ces changements peuvent-il être attribués au projet ?
  + Dans quelle mesure le projet a atteint ou est-il en voie d’atteindre les résultats (prévus et imprévus, positifs ou négatifs) pour les domaines d’intervention ? Dans quels domaines, le projet a-t-il le plus et le moins de réalisations ?
  + Évaluer la mesure dans laquelle les extrants prévus mènent aux résultats escomptés (outcomes) conformément à la TdC du programme;
  + Analyser l’environnement opérationnel ainsi que les variables et les facteurs qui ont influé positivement ou négativement ou pourraient avoir une incidence sur l’atteinte des résultats escomptés. L’analyse devrait, entre autres, articuler les hypothèses qui sous-tendent la TdC du projet et évaluer leur validité;
  + La stratégie de mitigation et gestion des risques du projet a-t-elle été adaptée et efficace?
  + Identifier les stratégies d’atténuation potentielles;
  + Analyser dans quelle mesure le projet a fait une différence tangible pour les bénéficiaires directs et indirects;
  + Dans quelle mesure les parties prenantes et/ou bénéficiaires ont –elles participé à la mise en oeuvre du projet? Cette participation a-t-elle contribué à la réalisation des résultats du projet, à la prise en compte des besoins des bénéficiaires et des évolutions des priorités des partenaires?
  + Évaluer les synergies développées avec d’autres partenaires

*Égalité des sexes (critère transversal)*

* + Analyser la prise en compte des questions transversales telles genre et la sensibilité aux conflits dans la mise en oeuvre du projet ;
  + Dans quelle mesure l’égalité des sexes et l’autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en oeuvre et le suivi du projet?
  + Dans quelles mesures les groupes marginalisés ont été pris en compte dans la mise en oeuvre du projet ?
  + Les résultats obtenus en termes d’égalité des sexes sont-ils satisfaisants ou auraient-ils dû être plus conséquents? Dans quelles conditions ces résultats pourraient-ils être pérennisés?

*Efficience*

* + Évaluer si le programme a produit les extrants prévus et s’ils ont été réalisés de manière rentable et en temps opportun;
  + Évaluer si des ressources financières et humaines suffisantes et appropriées sont allouées et utilisées pour atteindre les résultats escomptés;
  + Évaluer comment et dans quelle mesure les questions liées aux ressources pourraient avoir une incidence ou une influence sur l’exécution du projet.

*Perspectives d’impact*

* + Évaluer les résultats (outcomes) et la probabilité de résultats à long terme produits (impact) par le projet, que ce soit directement ou indirectement, intentionnels ou non, et positifs ou négatifs;
  + Évaluer les changements (ou signes précoces de changements) produits par le projet dans la vie des bénéficiaires ou dans la performance des institutions appuyées?
  + Décrire les avantages généraux notables ou tangibles du projet à ce jour;
  + Identifier les impacts positifs et/ou négatifs imprévus et analyser si ces impacts sont liés avec la mesure de sensitivité aux conflits du projet. Autrement dit, dans quelle mesure le projet a-t-il été suffisamment sensible aux conflits et les impacts négatifs imprévus ont-ils été suffisamment mitigés?

*Perspectives de durabilité*

* + Dans quelle mesure existe-t-il des partenariats avec d’autres institutions nationales, des ONG, des organismes des Nations Unies, le secteur privé et les partenaires de développement pour maintenir ou renforcer les résultats obtenus?
  + Évaluer la probabilité que les avantages potentiels du projet se poursuivent après la fin du projet;
  + Déterminer les stratégies possibles pour renforcer la durabilité des résultats une fois le projet terminé; et
  + Évaluer la qualité des mesures prises pour renforcer l’appropriation du projet par ses bénéficiaires et les institutions partenaires.

*Cohérence*

* + Comment le projet a-t-il tenu compte de la cohérence des interventions avec les activités d’autres acteurs dans le même contexte - y compris la complémentarité, l’harmonisation et la coordination avec d’autres;
  + Existe – t-il une synergie entre les interventions du projet et celles des autres parties prenantes (État, autres partenaires/bailleurs)?
  + Comment le projet a-t-il assuré la coordination avec d’autres interventions, afin d’éviter les chevauchements et d’accroître l’impact en ajoutant de la valeur aux initiatives existantes?
  + Faire la revue des approches, stratégies, méthodes et outils mis en oeuvre ; pour analyser la cohérence du projet avec la politique /priorités nationales et celle des Pays-Bas.

*Leçons apprises – recommandations*

* + Quelles leçons peuvent être tirées de la mise en oeuvre du projet ? Au cas échéant, quelles recommandations peuvent être formulées en vue de la consolidation des acquis du projet ? (Le consultant distinguera les conclusions spécifiques et les conclusions de portée plus générales. Ces conclusions doivent être hiérarchisées par ordre d’importance et classées par ordre de fiabilité).
  + Quelles sont les recommandations pour réaliser les objectifs stratégiques de la coopération Néerlandaise dans le secteur de la gouvernance locale et de la cohésion sociale au Burkina Faso ?

**7. Approche méthodologique**

Les consultants soumissionnaires décriront et justifieront leur approche méthodologique. Ils devront indiquer dans leur offre les méthodes d'évaluation appropriées pour la collecte et l’analyse des données. Les limites des méthodes préconisées seront explicitées de même que leurs conséquences. Dans la mesure du possible, des mesures d’atténuation aux limites identifiées seront présentées dans l’offre.

L’approche méthodologique, constituée de méthodes quantitatives et qualitatives (qui va au-delà des opinons des acteurs) sera présentée dans l’offre technique, avec le chronogramme et la division des tâches et rôles de chaque membre de l’équipe. Dans le cadre de l’évaluation, des études de base réalisées tout comme des données internes dont disposent les partenaires d’implémentation seront mises à disposition de l’équipe d’évaluateurs, par exemple le document « Analyse participative des dynamiques conflictuelles; processus GoLGoS, PNUD/Burkina, septembre 2022 ainsi que le « Rapport d’Activités 1er janvier 2022 au 31 mars 2023 ».

L’approche méthodologique devra être axée sur l’utilisation, ce qui signifie que les parties prenantes clés participeront et contribueront activement au processus d'évaluation. L’étude pourra se dérouler en deux phases : une phase de revue documentaire de l’évaluation et une phase terrain dans les régions concernées. L’approche procédera à :

* + Une analyse de la documentation notamment, les rapports d’activités, les études thématiques, les documents d’évaluation de base du projet, etc. ;
  + Des échanges, des interviews avec les organisations partenaires, les membres des consortiums du projet, et les acteurs clés au niveau local ;
  + Des entretiens structurés et semi-structurés: le staff des équipes opérationnelles du projet au niveau de chaque partenaire et les membres clés résidant au niveau national peuvent être approchés par téléphone, e-mail ;
  + Les méthodes qualitatives de collecte de données doivent privilégier les entrevues, et les séances de groupes de discussion ;
  + Il est à prendre en compte des interviews avec des experts indépendants, non concernés par le projet. (P.ex. autres bailleurs de fonds, autres experts non-touchés par le projet) pour une analyse critique des interventions, car il ne s’agit pas d’essayer de confirmer la logique des projets par les acteurs concernés, mais de tester des hypothèse et alternatives, avec des personnes indépendantes ;
  + L’évaluation devra faire ressortir les données quantitatives qui ont permis le renforcement des conditions de vie des bénéficiaires du projet.
  + Il convient de noter qu’une méthodologie plus détaillée, un plan de travail ainsi que la matrice d’évaluation devront être présentés par l’équipe d’évaluation.
  + L’approche méthodologique devra prendre en compte l'utilisation de méthodes qui sont alignées sur une portée qui va au-delà du niveau du projet, et obtenir de l’information qui en est aussi au-delà.

## Cadre d’Évaluation

|  |  |
| --- | --- |
| **QE1 : Comment la Théorie du Changement du projet GoLCoS a-t-elle contribué aux résultats obtenus, à l’adaptation des modes de gestion et la génération de connaissances ?** | |
| **Raisonnement**  La première question d’évaluation est liée à la pertinence de la Théorie du Changement (TdC) dans la mise en œuvre du projet GoLCoS. Elle se focalise principalement sur les questions mises en évidence dans les TDRs en lien avec la TdC, l’analyse du contexte et **l’analyse de risques**. En particulier, il s’agira d’évaluer la pertinence de la TdC concernant les sept axes de résultat du projet. Ces questions pourront se subdiviser en plusieurs catégories :   * Adaptation de la conception et de la mise en œuvre du projet à l’évolution du contexte national et surtout à la nouvelle situation politique et institutionnel * Pertinence des interventions du projet par rapport au contexte politique, aux autres interventions des partenaires et aux stratégies et plans nationaux * Activités déployées sont-elles conformes à la finalité du projet et au résultat attendu (renforcement gouvernance locale et cohésion sociale) * Prise en compte des besoins des populations en particulier les groupes de populations les plus vulnérables (jeunes, femmes, déplacés internes) | |
| **Critère de jugement** | **Cibles/points d’attention** |
| ***1.1 La TdC adoptée lors de ce projet est pertinente et à permet d’orienter la conduite des activités pour atteindre les objectifs*** | * La TdC permet d’éclairer les changements envisagés dans la situation des bénéficiaires du projet (collectivités territoriales, population cibles) et dans leurs relations réciproques (prise en compte de la diversité et de l’inclusion) * Les stratégies et interventions sont pertinentes pour contribuer aux résultats de moyen et de long-terme * La TdC a identifié les hypothèse pertinentes (causes et stratégiques) * La TdC du projet prend suffisamment en compte le contexte national |
| ***1.2 La mise en place d’un mode de gestion agile et adaptatif tout au long des différents phases du projet (basé sur l’analyse du contexte, les facteurs de risque, les mécanismes de suivi-évaluation)*** | * La définition claire des rôles, des responsabilités et des procédures de suivi et de rapportage qui sont connus de l’ensemble des partenaires du projet et qui facilite le pilotage du projet et les échanges réguliers entre les principaux partenaires * Les hypothèses de base du projet ont été discutées, validées et adaptées (si nécessaires) par toutes les parties prenantes en phase de déploiement du projet * La capacité d’adapter rapidement le projet et sa théorie du changement en fonction de l’évolution de la situation politique et sécuritaire (indicateur de réactivité et d’agilité) |
| ***1.3 La programmation des activités du projet prend en considération la gouvernance locale et la cohésion sociale*** | * Les activités du projet correspondent aux besoins des bénéficiaires en termes de renforcement de la gouvernance locale (prise en compte attentes des collectivités territoriales et des populations) * Les activités du projet correspondent aux besoins des bénéficiaires en termes de consolidation de la cohésion sociale (prise en compte attentes des collectivités territoriales, des ONG partenaires et des populations) |
| **Sources d’information : -** Revue documentaire (ProDoc, plan annuel, rapport annuel, procès-verbal des activités de diffusion de connaissance) ; Organisation d’un atelier de reconstitution de la théorie du changement (en cours de mission évaluation) ; Entretiens qualitatifs avec les membres de l’équipe projet et les organisations partenaires | |

|  |  |
| --- | --- |
| **QE2 : Quelle a été l’efficacité du projet GoLCoS et quels sont les changements qui peuvent être validés ?** | |
| **Raisonnement**  La deuxième question d’évaluation est relative à l’efficacité du projet GoLCoS dans sa mise en œuvre. Elle prend en considération les questions posées dans les TDRs en lien avec l’achèvement des actions/programmes, les retombées sur les populations bénéficiaires et l’amélioration des conditions sécuritaires et de cohésion sociale au sein des six régions bénéficiaires du projet. Elle cherchera à savoir si les sept résultats poursuivis par le projet ont pu être atteints ou sont en passe de l’être.  En outre, le cadre d’évaluation tiendra compte **des sept dimensions** de la Théorie du Changement (TdC) prises en considération dans le projet GoLCoS et les considère chacune comme critère d’évaluation. Une appréciation basée sur le niveau d’exécution et les résultats obtenus pour chacune de ces dimensions sera effectuée par l’équipe d’évaluation. Dans cette perspective, l’équipe d’évaluation cherchera également à exploiter les évaluations intermédiaires à travers des données quantitatives et qualitatives déjà collectées par le projet. Ainsi, l’accent sera porté sur le lien entre les changements identifiés dans le projet et le panel d’indicateurs.  Une attention particulière sera accordée à **la durabilité des changements observés**. Le cadre d’évaluation se base sur trois types de durabilité qui sont : financière (suffisance des ressources), institutionnelle (capacités renforcées des acteurs/structures) et sociale (appropriation des programmes/actions par les groupes cibles).  Dans l’objectif de mieux apprécier les retombées principales et secondaires du projet tout comme d’identifier les programmes/actions les plus efficaces, une attention sera également portée sur les facteurs ayant contribué et expliquant les changements observés. | |
| **Critère de jugement** | **Cibles/points d’attention** |
| ***2.1. La gouvernance locale est renforcée et propose des meilleurs services aux populations*** | * Niveau de réalisation des activités et résultats finaux obtenus * Preuve de la prise en compte des orientations et textes en matière de décentralisation * Preuve de l’amélioration de la délivrance des services aux populations par les collectivités territoriales (perception des populations) * Preuve de la gestion transparente et inclusive des collectivités territoriales * Existence de Plans Locaux de Développement (PLD) qui prennent en compte les besoins prioritaires des populations (sécurité, cohésion sociale, promotion du genre, viabilité économique) |
| ***2.2. L’amélioration de la cohésion sociale et de la situation sécuritaire dans les zones d’intervention du projet*** | * Niveau de réalisation des activités et résultats finaux obtenus * Mise en place d’un système d’analyse des conflits et d’index de cohésion sociale * Niveau de connaissance et d’appropriation de ce système de d’analyse des conflits par les populations * Preuve de l’amélioration de la cohésion sociale entre les différents groupes de population * Preuve de l’inclusion des jeunes, des femmes et des déplacés internes dans les mécanismes de sécurité communautaire et de cohésion sociale |
| ***2.3. L’amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires du projet*** | * Niveau de réalisation des activités et résultats finaux obtenus * Preuve de l’évolution des conditions de vie des ménages bénéficiaires du projet * Stabilisation socioéconomique des ménages bénéficiaires et perspectives d’avenir plus positives (durabilité des effets de l’intervention) |
| **Sources d’information :** Revue documentaire du projet(rapport annuel,revue interne de résultat, matrices d’indicateurs) + revue documentaires externes (études, notes d’analyses, rapport d’analyse politique), Atelier de récolte de résultats organisés lors de la mission, Entretien avec les différents partenaires du projet et les principales parties prenantes, Focus Group avec différentes catégories de bénéficiaires, | |

|  |  |
| --- | --- |
| **QE3 : Quelles sont les forces, faiblesses et la valeur ajoutée du partenariat établi entre l’Ambassade des Pays-Bas, le PNUD et l’État burkinabè dans la mise en œuvre du projet GoLCoS ?** | |
| **Raisonnement**  Cette troisième et dernière question est relative au partenariat établi autour de la mise en œuvre du projet GoLCoS. Elle consiste en un sondage d’évaluation autour des questions exprimées dans les TDRs relativement à la valeur ajoutée ainsi que les forces et faiblesses du projet des partenariats/collaboration entre les acteurs chargés de sa mise en œuvre. Elle cherche également à mettre en lumière d’éventuels déséquilibres en termes de pouvoir et prise de décision entre les partenaires et l’implication plus ou moins forte de la partie nationale.  Les questions peuvent être regroupées autour des thématiques ci-dessous :   * Effectivité du partenariat et de la collaboration entre les trois principales parties prenantes (Ambassade, PNUD et gouvernement du BF) * Mise en place d’un cadre de partenariat plus large avec les acteurs locaux visant à assurer la durabilité des résultats obtenus * Cohérence de l’intervention avec les activités en matière de gouvernance locale et de cohésion mis en place par d’autres acteurs clés * Utilisation optimale des ressources mobilisées et utilisation effective des moyens mis à disposition pour l’exécution correcte des activités en vue de l’atteinte des résultats | |
| **Critère de jugement** | **Cibles/points d’attention** |
| ***3.1 Forces et faiblesses du schéma organisationnel de pilotage du projet*** | * Clarification du rôle et des responsabilités de l’ensemble des institutions partenaires * Respect des procédures de management et de redevabilité par l’ensemble des institutions partenaires * Structure de gouvernance est approprié et permet de favoriser la prise d’initiative locale et la réactivité aux évaluations du contexte * Evaluation de la relation de partenariat au sein du consortium projet faisant référence aux six critères d’évaluation (contexte de collaboration, attitude collaborative, diversité, représentation qualifiée, structure collaborative, communication efficace) * Implication des partenaires dans le processus de prise de décision * Vision partagée de la gouvernance locale et de la cohésion sociale |
| ***3.2 Mise en place de cadre de partenariat plus large au niveau national*** | * Complémentarité et synergie entre les organisations en charge du projet et les autres parties prenantes nationales * Exemples concrets de développement conjoint de connaissance et partage * Capacité à renforcer les compétences des institutions locales et à favoriser l’appropriation des méthodes d’intervention et des objectifs poursuivis |
| ***3.3 Cohérence avec le cadre programmatique national en matière de gouvernance locale et de cohésion sociale*** | * Prise en compte des politiques nationales en matière de décentralisation et de cohésion sociale * Implication des acteurs nationaux dans les différentes phases de déploiement du projet et adaptation aux changements du contexte politique * Partage auprès des acteurs nationaux des résultats obtenus par le projet, des difficultés rencontrées et des mesures palliatives mises en place |
| **Sources d’information :** Revue documentaire du projet(rapport annuel**,** revue interne) + revue documentaires externes (études, notes d’analyses, rapport d’analyse politique), Atelier de récolte de résultats organisés lors de la mission, Entretien avec les différents partenaires du projet et les principales parties prenantes | |

## Théorie du changement et hypothèse de départ sur lequel a été conçu le projet GoLCoSAfbeelding met tekst, schermopname, Lettertype, Parallel Automatisch gegenereerde beschrijving

## Chronogramme de l’Évaluation

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Phase/Activités/Livrables** | **Janvier** | | **Février** | | | | **Mars** | | | | **Avril** | | | | | | **S3** | **S4** | **S1** | **S2** | **S3** | **S4** | **S1** | **S2** | **S3** | **S4** | **S1** | **S2** | **S3** | **S4** | | Briefing |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | Revue documentaire |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | Entretiens exploratoires |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | Atelier de validation TdC |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | Développement des outils |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | **Rédaction du rapport de cadrage (L1)** |  |  |  |  |  |  | **L1** |  |  |  |  |  |  |  | | Travail de terrain région 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | Travail de terrain région 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | Entretiens individuels avec parties prenantes (Ouaga) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | Entretiens avec experts indépendants (Ouaga) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | Séance de travail (équipe d’évaluateurs) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | **Atelier de restitution pour présenter les résultats préliminaires (ppt) (L2)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **L2** |  |  |  |  | | Traitement et analyse des données |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | **Rédaction du rapport provisoire (L3)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **L3** |  |  | | **Finalisation du rapport (L4)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **L4** |  | | Discussion sur les recommandations |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |

## cHRONOGRAMME DE MISE EN œuvre DES PRODUITS DU PROJET SUR LA PERIODE 2021-2023

| **Résultat** | **Produit** | **2021** | **2022** | **2023** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **R1 :** La gestion des CT de la zone cible prend en compte les nouvelles orientations et textes nationaux de la décentralisation | **P1.1 :** Les acteurs locaux de la zone cible disposant de connaissances sur les orientations et la stratégie décennale 2017-2026 de mise en œuvre de la décentralisation |  |  |  |
| **R2 :** Les populations de la zone cible ont accès à de meilleurs services d’état civil et de santé, améliorant leur confiance en l’administration publique locale | **P2.1 :** Les centres de santé de la zone cible disposant de capacités suffisantes pour offrir des services de qualité aux populations (femmes, jeunes, PDI) |  |  |  |
| **P2.2 :** Les services et centres secondaires d’état civil de la zone cible disposant de capacités suffisantes pour offrir des services de qualité aux populations |  |  |  |
| **R3 :** Les préoccupations des populations, y inclus des PDI en matière de sécurité communautaire, de cohésion sociale, de promotion du genre et de viabilité des économies locales, sont prises en compte dans l’élaboration, la mise en œuvre et le suivi des PLD | **P3.1 :** Les collectivités territoriales de la zone d'intervention disposant de PLD réalistes, prenant en compte les ODD, les priorités des bénéficiaires, les orientations et schémas nationaux et la cohésion sociale |  |  |  |
| **P3.2 :** Les collectivités territoriales (CT) de la zone d’intervention disposant de programmes de développement économique viables, prenant en compte la durabilité, le genre et la cohésion sociale. |  |  |  |
| **P3.3 :** Les CT de la zone d’intervention disposant des capacités pour la mise en œuvre opérationnelle et le suivi de leur PLD |  |  |  |
| **P3.4 :** Les communes cibles disposent de programmes de développement économique locaux élaborés et mis en œuvre en partenariat avec les acteurs économiques locaux |  |  |  |
| **R4 :** Les collectivités territoriales (CT) de la zone d’intervention sont gérées de manière transparente avec une participation plus effective des populations (femmes, hommes et jeunes) à travers des mécanismes de contrôle civil qui contribuent à réduire la corruption et améliorent la redevabilité | **P4.1 :** Les CT de la zone cible se dotent de système d’intégrité local (SIL) : évaluation des risques de corruption, élaboration de plan d’intégrité et de redevabilité. |  |  |  |
| **P4.2 :** Les CT de la zone cible mettent en œuvre le plan d’intégrité et de redevabilité |  |  |  |
| **P4.3 :** Les médias locaux de la zone d’intervention mènent régulièrement des activités de promotion de la redevabilité, de la participation citoyenne et la cohésion sociale |  |  |  |
| **P4.4 :** Les OSC de la zone d’intervention conduisent régulièrement des activités de veille citoyenne et de prévention de la corruption |  |  |  |
| **R5 :** Les groupes vulnérables de la zone d’intervention, notamment les femmes et les jeunes, participent davantage à la gestion des affaires locales | **P5.1 :** Les groupes spécifiques, notamment les femmes et les jeunes, de la zone d’intervention disposant d’actes d’état civil |  |  |  |
| **P5.2 :** Les femmes de la zone d’intervention disposent de plus grandes capacités de leadership dans les instances locales de décision |  |  |  |
| **R6 :** Les communautés locales, les PDI et les autres parties prenantes (les autorités locales et les FDS) dans la zone d’intervention sont engagées et contribuent activement dans l’élaboration et la mise en œuvre des mécanismes de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale | **P6.1 :** Les communautés et les autorités locales se dotent de plans de co-construction de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale dans la zone d’intervention du projet |  |  |  |
| **P6.2 :** Les communautés et les autorités locales mettent en œuvre les plans de co-construction de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale |  |  |  |
| **P6.3 :** Les communautés locales et les FDS (militaires, polices nationales, gendarmes) de la zone d’intervention engagées dans la promotion de la cohésion sociale |  |  |  |
| **R7 :** Les conflits, leur gestion et leur prévention sont gérés de manière efficace par l’ensemble des partenaires et contribuent à prévenir les conflits et à renforcer la cohésion sociale | **P7.1 :** Le projet en partenariat avec le gouvernement se dote d’une plateforme pérenne d’analyse des conflits et d’indexe de cohésion sociale |  |  |  |
| **P7.2 :** Les 85 communes cibles se dotent de stratégies d’ajustement des interventions du projet tenant compte du contexte sécuritaire |  |  |  |

## STRUCTURES rencontréEs

| **Date** | **Plage horaire** | **Zone Centre-Est & Est** | | | **Zone Centre-Nord** | | **Zone Nord** | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Commune*** | ***Acteur*** | ***Type entretien*** | ***Acteur*** | ***Type entretien*** | ***Acteur*** | ***Type entretien*** |
| **Lundi 18/03/2024** | ***8-10h*** | **Fada N’gourma** | Bureau intégré UN | Prise de contact avec BI + entretien | Bureau intégré UN | Prise de contact avec le BI | Bureau intégré UN | Prise de contact avec le BI |
| ***10-12h*** | Gouverneur (Autorité régionale) | Entretien | Gouverneur (Autorité régionale) | Entretien | Gouverneur (Autorité régionale) ,SGR | Entretien |
|  | DREP | Entretien | DREP | Entretien | DREP | Entretien |
| ***13-15h*** | PDS Fada (Autorité communale), Responsable Etat civil, | Entretien | PDS Kaya (Autorité communale), Responsable Etat civil,) | Entretien | PDS Ouahigouya (Autorité communale), Responsable Etat civil, | Entretien |
| ***15-17h*** | FDS (représentants de la police et la gendarmerie) | Entretien | FDS (représentant la gendarmerie) | Entretien | FDS (représentants de la police et la gendarmerie) | Entretien |
| **Mardi 19/03/2024** | ***8-10h*** | **Fada N’gourma** | Médecin chef de district/Santé (CMU) | Entretien | Directeur Régional de la Santé ou le Pharmacien du district | Entretien | Directeur Régional de la Santé ou Médecin chef de district | Entretien |
| ***10-12h*** | Directeur Régional  des droits humains | Entretien | Directeur Régionale de l’Action Humanitaire | Entretien | Directeur Régional  des droits humains | Entretien |
| ***13-15h*** | Direction régionale de la Jeunesse (DRJFPE) | Entretien | Direction régionale de la Jeunesse (DRJFPE) | Entretien | Leaders communautaires | Entretien |
| ***15-17h*** | Tin-Tua | Entretien |  |  | Association Tabital Lobal | Entretien |
| **Mercredi 20/03/2024** | ***8-10h*** | **Fada N’gourma** | VNUC | Entretien | Responsable Projet GoLCoS (BI) | Entretien | Responsable Projet GoLCoS (BI) | Entretien |
| ***10-12h*** | Responsable SIL **(Fada)** | Entretien | ONG partie responsable AVAD | Entretien | Responsable Association PDI | Entretien |
| ***13-15h*** | FG Femmes + Jeunes (incl PDI) +porteurs de projets | Focus Group | Responsable d’une organisation de femmes bénéficiaire/renforcement de capacités | Entretien individuel ou en petit groupe (3-4 personnes) | Représentant Structure de femmes bénéficiaire | Entretien individuel ou en petit groupe (3-4 personnes) |
| ***15-17h*** | OCADES | Entretien |  |  | Association Monde Rural | Entretien |
| **Jeudi 21/03/2024** | ***8-10h*** | **Diapangou** | PDS Diapangou (Autorité communale) | Entretien | Responsable de jeunes bénéficiaires ou leaders communautaires | Entretien | Responsable de jeunes bénéficiaires | Entretien |
| ***10-12h*** | Responsables SIL Etat civil et santé | Entretien | Responsable SIL **(Kaya)** | Entretien | Responsable SIL **(Ouahigouya)** | Entretien |
| ***13-15h*** |  |  | VNUC | Entretien | VNUC | Entretien |
| ***15-17h*** |  |  | Comités consultatif de la mise en place du SIL [Kaya] | Entretien | Comités consultatif de la mise en place du SIL | Entretien |
| **Vendredi 22/03/2024** | ***8-10h*** | **Gounghin** | PDS Gounghin (Autorité communale) et chef de service de l’état civil | Entretien | FG PDI bénéficiaires du projet | Focus group | Entretien avec un PDI | Entretien |
| ***10-12h*** | Comités de suivi unité de transformation + VNUC | Entretien + visite sites | Visite CSPS bénéficiaire, entretien avec ICP **[Secteur 4 de Kaya]** | Entretien | Visite CSPS bénéficiaire, entretien avec ICP **[Gondolgo]** | Entretien |
| ***13-15h*** | Partie responsables (OCADES ou DAKUPA) (voir avec les équipes) | Entretien | Partie responsable Ocades Kaya | Entretien | FG femmes bénéficiaires + porteurs de projet | Focus Group |
| ***15-17h*** | FG Femmes + PDI + Jeunes porteurs de projet | Focus Group |  |  |  |  |
| **Samedi 23/03/2024** | ***8-10h*** | **Baskouré** | PDS Baskouré (Autorité communale) | Entretien | FG femmes bénéficiaires (renforcement de capacités) | Focus Group | Bénéficiaires de [**Gourga] (voir avec les équipes)** | Entretien |
| ***10-12h*** | Comités de suivi des projets + VNUC | Entretien + visite sites | FG Jeunes bénéficiaires (renforcement de capacités) | Focus Group | Responsable comité de Gestion **[Maternité de Gomdolgo]** | Entretien |
| ***13-15h*** | FG Femmes + Jeunes (incl PDI) +porteurs de projet | Focus Group | Leader Communautaire (analyse des conflits) | Entretien | FG Jeunes bénéficiaires du projet | Focus Group |

## Documents consultés

AMD International, décembre 2021, Rapport final : Promotion de la culture de la paix et de la cohésion sociale dans les régions du Nord et du Sahel, Burkina Faso, 89p.

Gouvernement du Burkina Faso, février 2020, Matrice d’actions prioritaires du Programme d’Urgence pour le Sahel (PUS-BF) 2020-2021, 107p.

MATDS-DGESS, 15 décembre 2023, Arrêté N°2023-1379/MATDS/SG/DGCT portant création, attributions, composition et fonctionnement du Comité de Pilotage du projet Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (GoLCoS), 5p.

MCSRN, Avril 2022, Stratégie Nationale de la Cohésion Sociale au Burkina Faso 2021-2025, 93p,

PNUD-GoLCoS, janvier 2021, Plan de travail annuel 2021, 83p.

PNUD-GoLCoS, janvier 2022, Plan de travail annuel 2022, 186p.

PNUD-GoLCoS, janvier 2023, Plan de travail annuel 2023, 83p.

PNUD-GoLCoS, janvier 2024, Plan de travail annuel 2024, 105p.

PNUD-GoLCoS, 2020, Plaquette de présentation du projet Gouvernance Locale et Cohésion Sociale (GoLCoS), 4p.

PNUD-GoLCoS, novembre 2020, ProDoc Projet d’Appui à la Goouvernance Locale et Cohésion Dociale (GoLCoS), 118p.

PNUD-GoLCoS, mars 2022, Rapport annuel d’activités projet GoLCoS (1er décembre au 31 décembre 2021), 33p.

PNUD-GoLCoS, mars 2023, Rapport d’activités 1er janvier 2022 au 31 mars 2023, 40p.

PNUD-GoLCoS, janvier 2024, Rapport d’activités 1er janvier 2023 au 30 novembre 2023, 40p.

PNUD-GoLCoS, janvier 2024, Rapport de revue interne 2023 Projet Goouvernance Locale et Cohésion Dociale (GoLCoS), 32p.

PNUD-GoLCoS, mars 2022, Ensemble de 64 Rapports d’analyse participative des dynamiques conflictuelles dans les communes cibles du projet (Processus GoLCoS/PNUD Burkina.

PNUD-GoLCoS, base de données des réalisations du projet 2020-2023 (Fichier Excel)

Terres des Hommes Lausanne (JACQUES Laura & YARANANGORE Cheickna, Rapport 2021, 1ère édition, Concevoir et développer une mesure de la cohésion sociale pour le Burkina Faso : Indice de la cohésion sociale au Burkina Faso, 62p.

THIOMBIANO Noël (Pr), décembre 2023, Rapport provisoire Etude de perception des effets induits par les réalisations du projet GoLCoS, 28p.

## synthese des realisations par axe de resultat

***Tableau A1 : Synthèse des réalisations et outputs relatifs au Résultat 2 du projet***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESULTAT 2 : Les populations de la zone cible ont accès à de meilleurs services d’état civil et de santé, améliorant leur confiance en l’administration publique locale** | | | | **Principaux résultats (indicateurs)**  **Taux moyen d’exécution : 73%** |
| ***Année*** | ***2021*** | ***2022*** | ***2023*** |
| ***Produit 2.1 : Les centres de santé de la zone cible disposant de capacités suffisantes pour offrir des services de qualité aux populations (femmes, jeunes, PDI)*** | ***2.1.1. Equipement de centres médicaux en équipements médicaux-technique et mobilier***  ***2.1.1. Réfection et réalisation d’infrastructures (maternité, hangars, poste d’eau autonome (PEA)***  ***2.1.2. Formation d’agents de santé sur les normes de santé***  ***2.1.3. Formation d’agents d’OSC sur le suivi-évaluation des services de santé et la réfection de maternité***  ***2.2.1.+2.2.3.+2.2.5. Equipement de Mairies, centres d’état-civil et préfectures en équipements informatiques/bureautique et mobiliers + renforcement des capacités des agents de l’état-civil***  ***2.2.2. Formation de membres de tribunaux dans l’établissement de jugements supplétifs***  ***2.2.6.Formation d’agents de l’état-civil sur la tenue du registre et système d’archivage de l’Etat-civil***  ***2.2.4.Digitalisation de services d’état-civil de 8 communes***  ***2.2.6. Formation d’agents de l’état-civil sur la délivrance d’actes d’état-civil et la gestion des services***  ***Installation de 9 panneaux d’information sur les services délivrés par les mairies et l’état-civil*** |  |  | **% de centres de santé des communes hôtes des PDI de la zone cible disposant de capacités d’accueil suffisantes pour offrir des services de qualité aux populations tenant compte des femmes, des jeunes et des PDI :**  **Référence 2020 : 17.13%**  **Cible : 100%**  **Niveau 2021 : 36.79%**  **Niveau 2022 : 91%**  **Niveau 2023 : ND** |
| ***Produit 2.2 : Les services et centres secondaires d’état civil de la zone cible disposant de capacités suffisantes pour offrir des services de qualité aux populations*** |  |  |  | **% des services et centres secondaires d’état-civil de la zone cible disposant de capacités suffisantes pour offrir des services de qualité aux populations :**  **Référence 2020 : 43.28%**  **Cible : 100%**  **Niveau 2021 : 43.28%**  **Niveau 2022 : 87%**  **Niveau 2023 : 87%** |

***Tableau A2 : Synthèse des réalisations et outputs relatifs au Résultat 3 du projet***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESULTAT 3 : Les préoccupations des populations, y inclus des PDI en matière de sécurité communautaire, de cohésion sociale, de promotion du genre et de viabilité des économies locales, sont prises en compte dans l’élaboration, la mise en œuvre et le suivi des PLD** | | | | **Principaux résultats (indicateurs)**  **Taux moyen d’exécution : 50%** |
| ***Année*** | ***2021*** | ***2022*** | ***2023*** |
| ***Produit 3.1 : Les collectivités territoriales de la zone d'intervention disposant de PLD réalistes, prenant en compte les ODD, les priorités des bénéficiaires, les orientations et schémas nationaux et la cohésion sociale*** |  | ***3.1.4. Elaboration de 24 Plans Locaux de Développement (PLD)*** | ***3.1.8 Conception de sites web pour les communes (30)*** | **% de CT disposant de PLD prenant en compte la cohésion sociale :**  **Référence 2020 : 20%**  **Cible : 100% (24 communes)**  **Niveau 2021 : 20%**  **Niveau 2022 : 127%**  **Niveau 2023 : 167%** |
| ***Produit 3.2 : Les collectivités territoriales (CT) de la zone d’intervention disposant de programmes de développement économique viables, prenant en compte la durabilité, le genre et la cohésion sociale.*** |  |  | ***3.2.3. Elaboration de 10 projets de développement économique local (DEL) viables*** | **Nombre de projet DEL viables élaborés dans les CT cibles grâce au programme :**  **Cible : 170**  **Niveau 2021 : 0**  **Niveau 2022 : 176**  **Niveau 2023 : 186** |
| ***Produit 3.3 : Les CT de la zone d’intervention disposant des capacités pour la mise en œuvre opérationnelle et le suivi de leur PLD*** | ***Mise à disposition de VNUC (volontaires) pour appuyer la mise en œuvre et le suivi des PLD (au nombre de 33 en 2022 puis 15 en 2023 sur 85 communes cibles)***  ***Mise en place de 23 comités de suivi fonctionnel de la mise en œuvre des PLD*** |  |  | **Nombre de CT disposant de VNUC pour la mise en œuvre et suivi des PLD :**  **Cible : 40**  **Niveau 2022 : 33**  **Niveau 2023 : 15** |
| **% de CT cibles disposant de comité technique de suivi de la mise en œuvre des PLD fonctionnels :**  **Cible : 100%**  **Niveau 2022 : 77%**  **Niveau 2023 : ND** |
| ***Produit 3.4 : Les communes cibles disposent de programmes de développement économique locaux élaborés et mis en œuvre en partenariat avec les acteurs économiques locaux*** |  |  | ***3.2.3. Réalisation de 6 projets DEL***  ***3.4.4.+3.4.6.+3.4.8. Formation des bénéficiaires de projets DEL pour une mise en œuvre réussie de leurs projets de production (796 personnes dont 72.5% de femmes)***  ***3.4.4. Dotation des bénéficiaires d’AGR en équipement pour la mise en œuvre de microprojets (énergie solaire, plomberie sanitaire…) (144 personnes dont 14,36% de femmes)*** | **Nombre de programmes DEL élaborés et mis en œuvre dans les communes cibles grâce au programme :**  **Cible : 10**  **Niveau 2022 : 0**  **Niveau 2023 : 5** |

***Tableau A3 : Synthèse des réalisations et outputs relatifs au Résultat 4 du projet***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESULTAT 4 : Les collectivités territoriales (CT) de la zone d’intervention sont gérées de manière transparente avec une participation plus effective des populations (femmes, hommes et jeunes) à travers des mécanismes de contrôle civil qui contribuent à réduire la corruption et améliorent la redevabilité** | | | | **Principaux résultats (indicateurs)**  **Taux moyen d’exécution : 68%** |
| ***Année*** | ***2021*** | ***2022*** | ***2023*** |
| ***Produit 4.1 : Les CT de la zone cible se dotent de système d’intégrité local (SIL) : évaluation des risques de corruption, élaboration de plan d’intégrité et de redevabilité.*** |  | ***4.1.2. Mise en place de Systèmes d’Intégrité Locale en tant qu’expérience pilote dans 8 communes (6 urbaines + 2 rurales)*** |  | **% de CT cibles disposant de plans d’intégrité :**  **Cible : 100%**  **Niveau 2022 et 2023 : 20%** |
| ***Produit 4.2 : Les CT de la zone cible mettent en œuvre le plan d’intégrité et de redevabilité*** |  | **Un ensemble de 87 initiatives prises par les autorités locales pour tenir des consultations publiques sur les lois et les politiques qui ont porté sur :**   * ***La mise en œuvre de la SNCS (études des dynamiques conflictuelles)*** * ***L’opérationnalisation des référentiels nationaux à travers l’élaboration de 24 PLD*** * ***Localisation des ODD et prise en compte Genre par la priorisation des actions retenues dans les PLD*** * ***Prévention et analyse des conflits*** |  | **% de CT tenant au moins un cadre de concertation par an :**  **Cible : 100%**  **Niveau 2022 et 2023 : 62%** |
| **Nombre d’émissions radio interactives sur la promotion de la redevabilité :**  **Cible : 100**  **Niveau 2022 et 2023 : 24 et 30 =54** |
| **Nombre d’initiatives prises par les auto-rités locales pour tenir des consultat-ions publiques sur les lois et politiques par an :**  **Cible : 64**  **Niveau 2022 et 2023 : 87** |
| ***Produit 4.3 : Les médias locaux de la zone d’intervention mènent régulièrement des activités de promotion de la redevabilité, de la participation citoyenne et la cohésion sociale*** | **Production et diffusion d’émissions radio sur :**   * ***Redevabilité*** * ***Activités de promotion de la participation citoyenne*** * ***Promotion de la cohésion sociale*** |  |  | **Nombre d’émissions des médias locaux sur la promotion de la cohésion sociale :**  **Référence : 3 Cible : 40**  **Niveau 2022 et 2023 : 20 et 20 =40**  **Sur les activités de promotion citoyenne :**  **Référence : 5 Cible : 40**  **Niveau 2022 et 2023 : 20 et 26 =46**  **Sur les activités de promotion de la redevabilité :**  **Référence : 6 Cible : 40**  **Niveau 2022 et 2023 : 20 et 26 =46** |
| ***Produit 4.4 : Les OSC de la zone d’intervention conduisent régulièrement des activités de veille citoyenne et de prévention de la corruption*** |  | ***Elaboration de plans d’action de veille citoyenne pour 10 OSC et de prévention de la corruption grâce au projet GoLCoS*** |  | **Nombre d’OSC disposant de plans de veille citoyenne et de prévention de la corruption :**  **Cible : 60**  **Niveau 2022 et 2023 : 10** |
| **% de plans d’action de veille citoyenne et de prévention de la corruption entièrement exécutés par les OSC grâce au programme :**  **Cible 100%** **Niveau 2022 et 2023 : 0 et 67%** |

***Tableau A4 : Synthèse des réalisations et outputs relatifs au Résultat 5 du projet***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESULTAT 5 : Les groupes vulnérables de la zone d’intervention, notamment les femmes et les jeunes, participent davantage à la gestion des affaires locales** | | | | **Principaux résultats (indicateurs)**  **Taux moyen d’exécution : 75%** |
| ***Année*** | ***2021*** | ***2022*** | ***2023*** |
| ***Produit 5.1 : Les groupes spécifiques, notamment les femmes et les jeunes, de la zone d’intervention disposant d’actes d’état civil*** |  | ***5.1.3. Etablissement de CNIB (13600 personnes)***  ***5.1.2. Etablissement d’actes d’état-civil (89796 personnes dont 84.2% de femme et 21.9% de PDI)*** | ***Etablissement d’actes d’état-civil + CNIB*** | **Nombre de bénéficiaires de jugements supplétifs (femmes, jeunes, PDI) :**  **Cible 31/12/2023 : 85000**  **Niveau 2021 : 0**  **Niveau 2022 : 89796**  **Niveau 2023 : 172027** |
| **Nombre de bénéficiaires de CNIB (femmes, jeunes, PDI) :**  **Cible 31/12/2023 : 68000**  **Niveau 2021 : 0**  **Niveau 2022 : 3600**  **Niveau 2023 : 13600** |
| ***Produit 5.2 : Les femmes de la zone d’intervention disposent de plus grandes capacités de leadership dans les instances locales de décision*** |  | ***Formation de 715 leaders sur le statut juridique et économique de la femme***  ***Formation de 450 femmes sur les processus d’acquisition et de sécurisation foncière, leurs droits et devoirs***  ***Formation de 255 femmes sur leurs droits et devoirs dans la gestion des affaires locales et le leadership féminin*** |  | **Nombre de femmes maitrisant les processus d’acquisition et de sécurisation foncière :**  **Cible : 4250**  **Niveau 2023 : 450** |
| **Nombre de femmes maitrisant leurs droits et devoirs dans la gestion des affaires locales :**  **Cible : 4250**  **Niveau 2023 : 255** |
| **Nombre de leaders ayant une connaissance sur le statut juridique et économique de la femme :**  **Cible : 4250**  **Niveau 2023 : 715** |

***Tableau A5 : Synthèse des réalisations et outputs relatifs au Résultat 6 du projet***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESULTAT 6 : Les communautés locales, les PDI et les autres parties prenantes (les autorités locales et les FDS) dans la zone d’intervention sont engagées et contribuent activement dans l’élaboration et la mise en œuvre des mécanismes de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale** | | | | **Principaux résultats (indicateurs)**  **Taux moyen d’exécution : 73%** |
| ***Année*** | ***2021*** | ***2022*** | ***2023*** |
| ***Produit 6.1 : Les communautés et les autorités locales se dotent de plans de co-construction de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale dans la zone d’intervention du projet*** |  |  | ***7.1. Réalisation d’études d’analyse des facteurs de conflits dans 64 communes***  ***Elaboration de plans d’action de co-construction de la sécurité communautaire et du vivre ensemble prenant en compte les actions inclusives de gestion*** | **Nombre d’études ou enquêtes sur les facteurs des conflits menées avec le soutien des Pays-Bas :**  **Cible :85**  **Résultat 2022 et 2023 : 64** |
| **Nombre de plans de co-construction de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale disponibles dans les collectivités territoriales :**  **Cible : 85**  **Résultat 2022 : 5**  **Résultat 2023 : 16** |
| ***Produit 6.2 : Les communautés et les autorités locales mettent en œuvre les plans de co-construction de la sécurité communautaire et de la cohésion sociale*** |  | ***6.2.3. Formation d’élus locaux, chefs coutumiers et religieux sur les notions de cohésion sociale, conflits communautaires et prise en compte du genre dans la résolution des conflits***  ***6.2.6b. Organisation d’une journée des jeux de société entre les acteurs locaux et la population en vue de renforcer la cohésion sociale et la paix*** |  | **Nombre d’élus locaux, de chefs coutumiers et religieux formés dans le domaine de la sécurité humaine :**  **Cible : 170**  **Résultat 2021 et 2022 : 86**  **Résultat 2023 : 206** |
| **Nombre d’élus locaux, de chefs coutumiers et religieux formés aux techniques alternatives de gestion de conflits :**  **Cible : 765**  **Résultat 2022 : 442**  **Résultat 2023 : 562** |
| ***Produit 6.3 : Les communautés locales et les FDS (militaires, polices nationales, gendarmes) de la zone d’intervention engagées dans la promotion de la cohésion sociale*** | ***6.3.1. Formation de 155 agents des Forces de sécurité (FDS) dont 27.1% de femmes sur la prise en compte des droits humains et la promotion de la cohésion sociale*** | ***Organisation d’activités civilo-militaires par les collectivités territoriales*** |  | **Nombre d’activités civilo-militaires organisés par les CT de la zone d’intervention :**  **Référence 2020 : 24**  **Cible : 170**  **Résultat 2021 : 24**  **Résultat 2022 : 38**  **Résultat 2023 : 43** |

***Tableau A6 : Synthèse des réalisations et outputs relatifs au Résultat 7 du projet***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESULTAT 7 : Les conflits, leur gestion et leur prévention sont gérés de manière efficace par l’ensemble des partenaires (gouvernement, collectivités territoriales, PTF, population, etc.) et contribuent à prévenir les conflits et à renforcer la cohésion sociale** | | | | **Principaux résultats (indicateurs)**  **Taux moyen d’exécution : 74%** |
| ***Année*** | ***2021*** | ***2022*** | ***2023*** |
| ***Produit 7.1 : Le projet en partenariat avec le gouvernement se dote d’une plateforme pérenne d’analyse des conflits et d’indexe de cohésion sociale*** |  | ***7.1. Réalisation d’études d’analyse des facteurs de conflits dans 64 communes*** |  | **Existence d’une plateforme pérenne d’analyse des conflits et d’indexe de cohésion sociale :**  **Résultat 2023 : Non** |
| **Nombre d'études ou d’enquêtes sur les facteurs des conflits menées avec le soutien des Pays-Bas :**  **Cible :85**  **Résultat 2022 et 2023 : 64** |
| ***Produit 7.2 : Les 85 communes cibles se dotent de stratégies d’ajustement des interventions du projet tenant compte du contexte sécuritaire*** |  | ***Elaboration de plans de développement local (PDL) qui prennent en compte les besoins spécifiques des acteurs locaux en matière de gestion de conflits et du renforcement de la cohésion sociale*** |  | **% de communes disposant de stratégies (option) d’ajustement des interventions du programme tenant compte du contexte sécuritaire :**  **Cible : 100%**  **Résultat 2022 : 8%**  **Résultat 2023 : 25%** |

## Descriptif du dispositif de gestion du projet

* + 1. **PILOTAGE DU PROJET**

Le projet GoLCoS regroupe une multitude d’acteurs qui interviennent, soit dans le pilotage et l’encadrement du projet, soit au niveau de la mise en œuvre et du suivi du projet puis enfin les communautés bénéficiaires réparties au sein des 6 régions d’intervention du projet.

|  |
| --- |
| **DISPOSITIF DE PILOTAGE ET D’ENCADREMENT**  ***Autres partenaires financiers***  ***Partenaire financier principal : Ambassade des Pays-Bas au Burkina Faso***  ***Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) à travers le Comité de Pilotage du Projet GoLCoS (Ouagadougou)***  ***Ministère de l’Administration du Territoire, de la Décentralisation et de la Sécurité (MATDS)***  ***6 bureaux intégrés du PNUD avec des équipes techniques pour l’encadrement du projet GoLCoS au niveau des Régions***  **DISPOSITIF DE MISE EN OEUVRE ET DE SUIVI DU PROJET**  ***Services techniques déconcentrés de l’Etat (DR Economie et Planification, DR Jeunesse, DR Action Humanitaire…) + Agents techniques communaux***  ***Parties responsables (ONG et associations disposant d’antennes dans les communes cibles)***  ***Délégations spéciales dans les communes (depuis Août 2022)***  ***Volontaires des Nations Unies Communautaires (VNUC) rattachés au PNUD***  ***Prestataires de services (p.ex entreprises de construction)***  ***Comités de suivi et de controle de la mise en oeuvre des activités (OSC jeunes, OSC femmes, autorités coutumières…)***  **COMMUNAUTES BENEFICIAIRES (85 COMMUNES REPARTIES ENTRE 6 REGIONS)**  ***Bénéficiaires d’appuis spécifiques (Résultats 2 et 3):***   * **Femmes et jeunes formés en entrepreneuriat et accompagnement en équipements (AGR)** * **Groupements mixtes/féminins dans les projets de développement économique local (DEL)** * **Femmes et jeunes formés en entrepreneuriat vert (en cours)** * **Services de base (état-civil, santé)**   ***Population incluant les catégories les plus vulnérables:***   * **Femmes** * **Jeunes** * **Personnes déplacées internes (PDI)** * **Personnes avec handicaps** |

**Les acteurs intervenant dans le dispositif de pilotage et d’encadrement**

Ils se subdivisent en trois catégories avec en premier lieu **les partenaires financiers**. Le principal partenaire financier est **l’Ambassade des Pays-Bas au Burkina Faso** qui a contribué à hauteur d’environ 90% dans la mise en œuvre du projet. Il y a également **trois autres partenaires financiers** mais dont les réalisations ne font pas partie de la présente évaluation. Il s’agit premièrement du PNUD qui a financé en 2023 des activités relativement à l’axe de résultat 1 (369 acteurs locaux formés sur les orientations et la stratégie décennale 2017-2026 de mise en œuvre de la décentralisation), la société minière IAMGOLD Essakane avec des projets relatifs à l’axe de résultat 3 (développement d’activités économiques dans la perspective de l’après mine) puis le gouvernement burkinabé avec une participation nationale pouvant être en nature (mise à disposition de locaux, électricité, eau) et\ou financière.

**La gestion du projet** GoLCoS est assuré par le PNUD qui en est l’instigateur avec la mise en place d’une coordination nationale représentée par une équipe composée de personnel technique et administratif établie à Ouagadougou au sein d’un siège dédié. Des partenaires techniques sont également engagés dans l’opérationnalisation du projet GoLCoS. Il s’agit notamment du **Ministère de l’Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Sécurité (MATDS)** en charge des questions de gouvernance locale et de cohésion sociale qui a également défini le cadre référentiel d’action contenant les axes de résultats et les activités qui y sont incluses. Celui-ci assure notamment **la tutelle administrative** à travers diférentes directions (DGCT, FPDCT, DGMEC, DGPCS) et **le suivi de l’exécution du projet** à travers la DGESS qui assure le contrôle qualité du projet GoLCoS par l’examen et l’approbation des PTA tout comme il assure la gestion financière du projet à travers le budget de la décentralisation. **Au niveau des six (06) régions d’intervention du projet, six (06) délégations régionales installées dans les Bureaux intégrés et les Bureaux projet du PNUD** dans le souci de se rapprocher des populations pour la mise en œuvre des axes de résultats.. Ces délégations régionales qui s’appuient sur trois spécialistes (cohésion-sociale, suivi-évaluation & genre, développement local) ainsi que du personnel d’appui logistique (comptables, chauffeurs…), assurent l’accompagnement et le suivi des activités au niveau des six Régions puis l’échange des informations avec la coordination dont elles suivent les directives.

**Les acteurs intervenant dans le dispositif de mise en œuvre et de suivi du projet**

Ces acteurs se subdivisent en plusieurs catégories dépendamment des différents axes d’intervention du projet. Ce projet ciblant principalement les communes, **les Délégations spéciales** communales mises en place à partir du mois d’Août 2022 pour remplacer les conseils communaux constituent le principal interlocuteur[[4]](#footnote-4). Elles jouent un rôle déterminant dans les relations avec les populations et les différents acteurs locaux tels que les leaders coutumiers et religieux, les membres des conseils villageois de développement (CVD) qui représentent les villages/quartiers, ou encore les organisations de la société civile (associations, groupements…). Avec l’appui de ces différents acteurs locaux, elles occupent une fonction primordiale en consultant et transmettant les besoins prioritaires des populations aux équipes du projet GoLCoS afin de les intégrer dans les plans de travaux annuels (PTA).

Un certain nombre **de partenaires interviennent au niveau centralisé dans la mise en œuvre du projet** GoLCoS avec notamment les Secrétariats Permanents (SP-CONAD, SP-CNDD, SP-PNDES) ainsi que des Minnistères en charge des questions en lien avec les résultats du projet (femme, jeunesse, santé, droits humains, environnement…). Au niveau décentralisé, **leurs représentations qui sont les services techniques déconcentrés de l’État** interviennent à deux niveaux. Il s’agit premièrement des Directions Régionales qui représentent les ministères en charge de différents aspects et thématiques en lien avec la mise en œuvre du projet. Les Directions Régionales de l’Economie et de la Planification (DREP) jouent un rôle important dans l’accompagnement technique du projet tout particulièrement en ce qui concerne le suivi de l’élaboration des plans locaux de développement (PLD) qui sont les instruments de référence pour le développement socio-économique des communes cibles. Viennent ensuite les Directions Régionales de l’Action Humanitaire (DRAH) et les Directions Régionales de la Jeunesse (DRJ) qui appuient techniquement le projet dans les activités liées à la bonne gouvernance et la cohésion sociale, mais aussi l’accompagnement des populations cibles dans le développement d’activités économiques. D’autres Directions régionales sont également consultées telles que l’agriculture et l’environnement pour le développement des activités de production maraîchère ou dans l’économie verte. Deuxièmement, **des agents techniques** de ces différentes directions sont affectés dans les communes où ils participent à l’identification de projets DEL porteurs et assurent un appui pour la bonne mise en œuvre des activités à travers leur appui-conseil aux collectivités territoriales. Il convient encore d’ajouter à cette catégorie les services en charge de l’état-civil au niveau des mairies et des préfectures.

A l’instar d’autres projets exécutés par le PNUD, le projet GoLCoS à établir des partenariats avec des OSC, ONG et structures de développement au sein de chacune des six régions où il intervient. Au nombre de 13, ces structures définies comme **Parties responsables** assurent la mise en œuvre et le suivi d’un certain nombre d’activités relatives aux axes de résultat du projet. Les parties responsables présentent l’avantage d’avoir une très bonne connaissance de l’environnement socioéconomique de la zone d’intervention et surtout un réseau de connexions au sein des communes affectées par l’insécurité permettant ainsi une poursuite des activités. Certaines de ces structures ont une portée régionale à l’exemple de Tin-Tua qui, basée à Fada-N’gourma, dispose de représentations dans l’ensemble des communes de la Région de l’Est où elle est active depuis plus de 30 ans. L’OCADES possède même une portée nationale avec des représentations dans l’ensemble des 13 régions du Burkina Faso d’où elles rayonnent dans les communes environnantes. Elles jouent donc un rôle déterminant dans le succès de la mise en œuvre des activités qui leurs sont confiées.

La bonne conduite des activités est également à mettre à l’actif des OSC, des autorités administratives et coutumières, des appuis des Délégations spéciales et enfin de la population avec la mise en place de **Comités de suivi et de contrôle de la mise en œuvre des activités**. Ces structures qui peuvent compter une dizaine de membres cherchent avant tout à avoir une représentativité de l’ensemble des acteurs présentes dans les communes avec notamment la participation de femmes et de jeunes qui sont identifiés puis sélectionnés par les Coordination communales qui les représentent. La mise en place des Comités Communaux de Veille Citoyenne (CCVC) dans le cadre des Systèmes d’Intégrité Locale (SIL) en est un exemple aux côtés des comités en charge du suivi de la réalisation des infrastructures dans le cadre de la mise en place des projets DEL.

La dernière catégorie d’acteurs qui interviennent dans la mise en œuvre et le suivi des activités au sein des communes sont **les Volontaires des Nations Unies Communautaires (VNUC)** au nombre de 33 en 2022 puis de 15 en 2023. Ils jouent le rôle de point focal au sein des communes cibles et sont rattachés aux délégations spéciales dans les mairies où un local leur a été mis à disposition en tant que bureau. Au-delà de la mobilisation des acteurs locaux pour la mise en œuvre des activités, les VNUC apportent un appui au niveau des services d’état-civil en participant à l’établissement des documents et en contribuant même au renforcement des capacités des agents, particulièrement dans l’utilisation et l’entretien des équipements de bureautique.

Le projet fait également appel à **des prestataires de services** qui sont prioritairement recrutés parmi les compétences locales. Leur sélection se fait sur la base de leurs offres plus particulièrement en ce qui concerne les Résultats 2 et 3 pour la fourniture d’équipements ou la réalisation/réhabilitation d’infrastructures au sein des formations sanitaires ou pour la mise en œuvre des activités de développement économique local. Le projet GoLCoS recrute également des bureaux d’études ou des consultants pour la réalisation des Plans Locaux de Développement (PLD), le suivi-contrôle des travaux, la réalisation des études de base ainsi que des évaluations d’activités spécifiques ou d’ensemble.

Enfin, le projet GoLCoS collabore avec d’autres programmes et agences du PNUD ainsi que des organisations de développement internationales (p.ex ENABEL, EDUCO, Terre des Hommes…) pour favoriser le partage d’expériences, assurer une synergie des actions et d’éviter toute duplication d’activités en un même lieu et\ou auprès d’une même population cible.

**Les communautés bénéficiaires**

On peut distinguer deux catégories de bénéficiaires qui sont les communautés dans leur ensemble et des personnes cibles jugées vulnérables. **Les communautés** regroupent l’ensemble des acteurs au sein des communes cibles qui bénéficient directement ou indirectement des activités conduites à travers les changements ressentis (résultats). Le projet GoLCoS attend des communautés une mobilisation pour l’identification des besoins de la population, leur transmission pour intégration dans les PTA puis une mobilisation dans l’organisation et la mise en œuvre des activités retenues. Les communautés avec en tête les délégations spéciales sont également responsables de la mise en place de structures de gestion (Comités techniques) pour s’assurer de la bonne gouvernance des collectivités territoriales (p.ex dans le cadre des SIL) tout comme de la durabilité des résultats liés aux différentes activités. Elles assurent également la gestion et la maintenance des équipements et infrastructures (p.ex équipements fournis pour l’état-civil)

Plus particulièrement en ce qui concerne les Résultats 3 et 5, le projet GoLCoS a cherché à privilégier **les personnes les plus vulnérables** avec notamment les femmes, les jeunes et les PDI. D’une part elles ont bénéficié d’appuis pour l’obtention d’actes d’état-civil puis pour le renforcement de leurs revenus à travers la mise en place d’activités économiques. Elles ont bénéficié, soit individuellement d’appuis dans l’entrepreneuriat, soit été accompagnées dans la mise en place de coopératives pour la conduite d’activités au sein de structures communes (centre artisanal, périmètre maraîcher) dont elles assurent la gestion par l’intermédiaire de comités ad-hoc mis en place.

* + 1. **CADRE DE PATENARIAT**

Après avoir présenté les différents acteurs impliqués dans le projet GoLCoS, ce chapitre décrit brièvement les partenariats mis en place pour assurer la meilleure mise en œuvre des résultats du projet.

**Partenariat à la base du projet**

La base du projet repose sur un partenariat tripartite entre **l’Ambassade des Pays-Bas** pour le financement, **le PNUD** pour le suivi de la mise en œuvre du projet et **le Gouvernement burkinabè par l’intermédiaire du MATDS** pour s’assurer de la qualité du projet tant du point de vue de la prise en compte des référentiels nationaux que de la qualité des résultats. Au niveau central, deux directions du MATDS interviennent à savoir la Direction Générale des collectivités Territoriales (DGCT) pour la conception et l’accompagnement des activités (appui-conseil, orientation, formation…) et la Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles (DGESS) pour le suivi-évaluation notamment en ce qui concerne la mise en œuvre des textes de la décentralisation, la cohésion sociale puis le renforcement des collectivités territoriales.

Le projet GoLCoS est conduit dans le cadre de l’UNDAF 2018-2020 et du Programme Pays du PNUD 2018-2020 et leur extension pour 2022. Il s’inscrit aussi dans le cadre le programme budgétaire décentralisation du MATDS. Pour sa conception et sa mise en œuvre (définition des résultats), il se base essentiellement sur trois cadres de référence nationaux qui sont le Plan National de Développement Économique et Social (PNDES), la Matrice d’Actions Prioritaires (MAP) et les référentiels du cycle III de la décentralisation (la vision, la politique nationale et la stratégie décennale 2017-2026 de la décentralisation).

**Partenariat avec les autorités communales**

Des partenariats existent ensuite **entre le projet GoLCoS et les communes bénéficiaires** représentées en 2021 par les Conseils communaux (Mairies) puis dès 2022 par les Délégations spéciales. Il n’existe pour ainsi dire pas de contrat mais plutôt des attentes du projet GoLCoS envers les Délégations spéciales et autres acteurs locaux chargés de la mise en œuvre de certaines actions, ce d’autant que le projet constitue une opportunité dans un contexte marqué par une certaine précarité au sein des communes cibles liées à l’insécurité et les différentes formes d’impact sur les populations et l’économie locale. Ces attentes sont essentiellement liées à l’engagement des acteurs locaux dans l’identification des besoins prioritaires de la population et l’accompagnement des activités puis la durabilité des changements observés en fonction des différents axes de résultats. Les autorités communales et les agents des services techniques communaux sont notamment responsabilisés pour assurer l’animation des espaces de concertation, la sécurisation foncière des sites à aménager (projets DEL), la formalisation des structures de gestion (COGES), la fourniture de services publics locaux de qualité, puis enfin pour 8 communes pilotes de procéder à l’autoévaluation des systèmes d’intégrité locale (SIL) avec la participation de la population. Les Délégations spéciales ne sont pas impliquées dans la gestion financière pour la conduite des activités. Elles doivent cependant pouvoir assurer dès la fin de la phase projet des mécanismes de financement pour le maintien des équipements/infrastructures réalisés (Résultats 2 et 3) (p.ex. recherche de fonds à partir des PLD, mise en place d’une ligne budgétaire communale pour l’entretien des équipements reçus par l’état-civil). Les équipes des bureaux intégrés et les bureaux projets du PNUD participent aux activités lorsque les communes sont accessibles pour le suivi de leur mise en œuvre et la facilitation.

**Partenariat avec les Parties responsables**

Les OSC, ONG et autres structures de développement pouvant potentiellement assurer la mise en œuvre et le suivi des activités du projet GoLCoS ont été identifiées à travers un mapping réalisé avec l’appui de la DREP en tant que Parties responsables. Leur sélection a été effectuée par la coordination du projet GoLCoS sur la base d’un ensemble de critères qui incluent surtout la qualité des ressources humaines, les capacités institutionnelles en termes de moyens logistiques avec notamment la présence de relais dans les communes difficiles d’accès (ancrage communautaire), les capacités financières, l’expérience dans les domaines d’activités concernés, la disponibilité de manuels de procédures administratives et financières, les communes couvertes par leurs activités et les domaines d’activités. Sur cette base, des accords souvent annuels sont établis pour la contribution à la mise en œuvre d’une ou de plusieurs activités dépendamment des expériences de la structure retenue. Un cahier des charges est défini incluant notamment la méthode de mise en œuvre des activités (concertation entre le projet GoLCoS et la partie responsable), la collecte de données, l’analyse des risques de conflits puis le renforcement des capacités des bénéficiaires dans le cadre de formations. Des rapports d’activités sont transmis à l’équipe du Bureau intégré qui couvre la zone avec laquelle de fréquents échanges ont lieu pour l’orientation des activités et la recherche de solutions d’adaptation. Un budget annuel versé par deux tranches successives est attribué à chaque Partie responsable pour la conduite des activités. Les équipes des bureaux intégrés et des bureaux projet du PNUD participent aux activités lorsque les communes sont accessibles pour le suivi de leur mise en œuvre et la facilitation.

En ce qui concerne la mise en œuvre de certaines actions dans les régions Centre-Nord, Est et Nord, le projet GoLCoS collabore avec 11 OSC plus particulièrement représentatives des femmes et des jeunes. Des responsabilités sont confiées à ces structures sur la base de leur expérience particulièrement dans l’identification et la mobilisation des personnes cibles (femmes, jeunes, PDI) pour les activités qui leurs sont adressées. Les OSC interviennent également dans la communication par la sensibilisation des populations dans les différents quartiers et villages (cas des Amazones de la Paix à Fada pour le leadership féminin et leur participation aux affaires locales).

**Collaboration avec les services techniques**

Tout comme pour les Parties responsables, l’identification des services techniques les plus compétents pour accompagner les activités se fait avec l’appui de la DREP. Des TdR sont élaborés dans le cadre d’une séance de travail avec les services techniques retenus qui, une fois validés, permettent la mise en œuvre des activités avec un protocole d’accord. Des lettres d’accord sont également signées avec les ministères de tutelle au niveau central. Les services techniques participent également à la sélection des bénéficiaires qu’ils accompagnent ensuite par des formations, des dotations en équipements puis un suivi à l’exemple des personnes accompagnées dans l’entrepreneuriat.

**Partenariat avec les VNUC**

Les VNUC sont considérés comme des employés du PNUD. Leur sélection s’est faite par appels d’offre avec un encouragement pour les candidatures féminines. Dans le souci de disposer de personnes expérimentées en fonction des contextes des communes cibles, seuls les ressortissants de ces communes disposant d’un niveau académique (BAC, DEUG) peuvent postuler. Les contrats sont établis sur une base annuelle renouvelable avec un cahier des charges bien défini incluant notamment la mobilisation des acteurs autour de la mise en œuvre des activités, le suivi de ces activités incluant la collecte de données qualitatives et quantitatives puis un appui aux collectivités territoriales par une participation au fonctionnement des services d’état-civil ou autres au niveau des mairies et préfectures.

* + 1. **MECANISMES DE REDEVABILITE**

Relativement à la conduite du projet GoLCoS, les mécanismes de redevabilité sont multiples et peuvent être considérés à plusieurs niveaux : Redevabilité envers les populations bénéficiaires, Redevabilité envers la coordination du projet GoLCoS, Redevabilité envers les partenaires techniques et Redevabilité envers le partenaire financier (Ambassade des Pays-Bas au Burkina Faso). D’autres mécanismes de communication, notamment à travers les réseaux sociaux et les radios locales, contribuent également à la redevabilité envers les populations plus particulièrement. Ces multiples canaux témoignent de la volonté du projet GoLCoS de miser sur la transparence dans la communication et ainsi dynamiser les échanges tout au long de la chaine de mise en œuvre du projet.

**Redevabilité envers les collectivités territoriales et populations bénéficiaires**

A ce niveau, le mécanisme de redevabilité mis en place repose essentiellement sur la responsabilisation des Délégations spéciales en tant qu’acteurs centraux au niveau des communes bénéficiaires. Celles-ci sont notamment chargées d’identifier les besoins prioritaires des populations, au niveau communal et de proposer en concertation avec les différents acteurs locaux (OSC, services techniques, leaders…) des activités à intégrer dans les PTA. Par la suite, ces propositions sont remontées à l’équipe GoLCoS du Bureau intégré régional. Cette stratégie consultative permet d’effectuer un « nivellement par le bas » pour l’élaboration des PTA en faisant remonter les besoins réels des populations cibles. En contrepartie, le PNUD, via ses Bureaux intégrés et bureaux projet dans les régions, convie les Délégations spéciales pour une présentation des résultats de l’année par région au sein d’opération de redevabilité permettant de renforcer la confiance et le partenariat entre l’ensemble des parties prenantes. En parallèle, des plateformes numériques d’échange et de communication sont mises en place entre acteurs pour favoriser une circulation fluide et rapide de l’information par rapport aux activités du projet (cf. encadré).

|  |
| --- |
| **Box 16 : Témoignage des collaborateurs du Bureau intégré de Ouahigouya (Région du Nord)**  ***« Pour une bonne collaboration, on a créé même un groupe WhatsApp REGION DU NORD dans lequel nous échangeons avec les PDS, les SG, tout le monde. Par exemple si on a une activité ou une information importante, on la met dans la plateforme GoLCoS NORD, et tout de suite ils ont l’information. Mais après on appelle, on envoie les notes ainsi de suite, ils ont l’information. »*** |

Lors de la réattribution des fonds initialement destinés au Résultat 1 au Résultat 3, l’Ambassade des Pays-Bas a fait part de son intention d’investir dans le domaine du numérique. C’est dans ce cadre et dans le souci d’améliorer la fluidité de la communication autour des activités du projet, tout comme d’améliorer la visibilité des communes dans la perspective de leur autonomisation financière, que des sites web ont été mis en place. Ceux-ci présentent à la fois les principales caractéristiques de la commune (contexte géographique, acteurs en place, potentiels…) tout comme ils rendent compte des actions menées au sein des communes (dont celles de GoLCoS) puis donnent accès à certains documents et informations sur les procédures administratives. Parallèlement, des pages davantage en lien avec les activités et comptes rendus de rencontres ont été mises en place sur les réseaux sociaux tels que Facebook. Plus spécifiquement à certaines activités, de l’initiative des équipes régionales GoLCoS, des VNUC ou même des acteurs locaux, des groupes WhatsApp ont été mis en place. Ils sont à la fois utilisés pour des échanges autour de la mise en œuvre des activités mais également pour le partage d’information relativement aux résultats obtenus par la collecte d’indicateurs, des photos ou des témoignages vocaux. Enfin, les autorités communales représentées par les Délégations spéciales rendent publiques ces informations loes des sessions en rapport avec les affaires locales et invitent les radios locales à participer pour une transmission de l’information visant à toucher le plus grand nombre, notamment les populations dans les villages. Par ailleurs, la prise de parole par les auditeurs est également rendue possible dans le cadre de ces émissions radiodiffusées.

**Redevabilité envers la coordination du projet GoLCoS**

Le mécanisme utilisé ici se base sur la remontée des informations et implique à la fois les organes de conduite du projet rattachés au PNUD (coordination nationale et 6 Bureaux intégrés/Bureaux de projet) puis les acteurs locaux en charge de la conduite des activités (Parties responsables, OSC, Services techniques) qui sont chargés de la collecte des données et résultats observés. Selon les contrats établis, les parties responsables doivent produire des rapports d’activités et financiers trimestriels dont le dernier fait office de rapport annuel. Certaines d’entre-elles ont fait part de leur difficulté à respecter les délais de transmission des rapports (quelques jours de retard tout au plus) essentiellement due aux difficultés de transmission des informations depuis certaines communes (qualité du réseau internet, fichiers lourds tels que les photos). Les équipes des bureaux régionaux et plus particulièrement les VNUC s’assurent d’une bonne remontée des informations en termes de qualité et de respect des délais. Des rapports trimestriels, semestriels et annuels axés sur les résultats sont alors produits par les équipes terrain du projet GoLCoS constituant une synthèse de l’ensemble des rapports, informations et données collectées au niveau régional. Ces rapports, qui présentent les changements et résultats pour chacun des axes avec des preuves à l’appui sous forme de données quantitatives, témoignages (success stories) ou photos, sont transmis à la coordination nationale. Cette dernière, par l’intermédiaire de ses différents spécialistes (genre, développement local, suivi-évaluation…) procède à une compilation des informations reçues des 6 régions sous forme de rapports d’activités et financiers trimestriels, semestriels et annuels. Des documents plus spécifiques à l’exemple du rapport de revue interne 2023 qui établit un bilan des résultats sur la période 2021-2023 ou des évaluations externes des résultats viennent compléter les documents qui peuvent être mis à disposition de l’ensemble des parties prenantes. Par ailleurs, le PNUD organise des rencontres de revues annuelles pour l’ensemble des projets mis en oeuvre au Burkina Faso avec la participation des acteurs impliqués.

**Redevabilité envers les partenaires techniques**

Dans le cadre de sa collaboration avec la partie Gouvernementale représentée par le Ministère de l’Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Sécurité (MATDS), le projet GoLCoS est tenu de présenter l’ensemble des rapports d’activités et financiers mentionnés ci-dessus dans le respect de délais impartis. Les rapports sont également remis aux autres ministères impliqués dans le projet lorsque le MATDS ne dispose pas des capacités techniques requises. Enfin, en tant qu’instance d’évaluation, le MATDS procède à des missions de terrain individuelles ou communes avec l’équipe de coordination nationale GoLCoS pour s’assurer de la bonne mise en œuvre des activités et de la fiabilité des indicateurs de résultat fournis. Depuis février 2024, un comité de pilotage spécifique au projet GoLCoS a été mis en place selon le décret 1383 national qui instaure pour les projets de catégorie 3 et 4 (selon les coûts de réalisation) des comités de pilotage spécifiques[[5]](#footnote-5).

**Redevabilité envers le partenaire financier (Ambassade des Pays-Bas au Burkina Faso)**

Une convention a été signée par le PNUD avec l’Ambassade des Pays-Bas au Burkina Faso portant sur la transmission de rapports d’activités et financiers relativement à la mise en œuvre des différents axes de résultats. Relativement à la conduite du projet, il a été convenu d’organiser des rencontres mensuelles entre l’équipe de coordination du Projet GoLCoS et l’Ambassade des Pays-Bas puis des rencontres exceptionnelles pour des questions spécifiques. Malheureusement, ces rencontres qui devaient permettre d’informer l’Ambassade sur la progression des résultats n’ont pas pu être respectées étant-donné l’agenda chargé de cette dernière. Unes des explications fournies est également la taille réduite du personnel d’où sa forte mobilisation. Par ailleurs, il s’avère que seule une visite de terrain a été effectuée par le personnel de l’Ambassade dans la Région de l’Est et, ce dans le cadre d’un autre projet n’offrant ainsi qu’une vision infime des réalisations du projet. Cette situation s’explique par les fortes restrictions de mobilité du personnel des ambassades dans les provinces pour des motifs sécuritaires (déplacements en hélicoptère). De son côté, l’Ambassade des Pays-Bas fait part d’un manquie de communication et d’une faible redevabilité de la part du partenaire GoLCoS avec par exemple des retards dans la transmission des documents. Il ressort toutefois que ces insuffisances ont connu certaines améliorations avec la progression de la mise en œuvre des activités.

Par ailleurs, des audits externes sont faits sur la mise en œuvre du projet à l’exemple de la présente mission pour pouvoir rendre compte des changements produits par les activités au niveau des différents axes et identifier les forces et faiblesses dans l’organisation du projet. En ce qui concerne le volet financier, selon le système PNUD, les informations sont transmises à l’ensemble des partenaires.

## elements relatifs au renforcement de la cohesion sociale recueillis aupres des differents beneficiaires du projet

La rencontre des différents acteurs chargés de la mise en œuvre du projet et de son suivi tout comme les populations bénéficiaires ont pu témoigner d’un impact positif en termes de cohésion sociale. Cet impact s’est notamment traduit par une nette amélioration des relations entre PDI et population hôtes tout particulièrement chez les femmes (autour des points d’eau, activités communes dans le maraîchage…) ainsi que chez les jeunes et élèves (au sein des écoles, activités communautaires…). Il faut reconnaitre que les OSC ont joué un très grand rôle dans le renforcement de la cohésion sociale que ce soit dans les chefs-lieux de région qui ont reçu un nombre de PDI tout comme dans les communes rurales où ceux-ci ont pu être intégrés. A défaut d’indicateurs quantitatifs (difficiles à mesurer), un certain nombre de verbatims ci-dessous permettront d’apprécier le renforcement de la cohésion sociale favorisée par les différentes activités du projet GoLCoS.

|  |
| --- |
| **Box 1A : Témoignage d’un bénéficiaire, participant au Focus Group, Ouahigouya (Région du Nord)**  *« Je constate un grand changement au niveau de la cohésion sociale à Ouahigouya car beaucoup d’activités et de sensibilisations sont faites à ce niveau. Ce changement est perceptible car il y a une grande prise de conscience des populations de la nécessité de s’entendre pour promouvoir la sécurité. Il y a même les journées des communautés qui sont organisées pour que nous puissions mieux nous connaitre. Il y a aussi les activités civilo-militaires (Maracana, matchs de football, etc.) qui permettent de mieux comprendre le rôle et les responsabilités des FDS. Nous avons des contacts de FDS et lorsqu’il y a des situations douteuses en matière de sécurités, nous les appelons pour qu’ils fassent des enquêtes. »* |

|  |
| --- |
| **Box 2A : Témoignage d’un bénéficiaire, participant au Focus Group, Kaya (Région du Centre Nord)**  *« Au niveau de notre association de maraîchers verts, il y a du changement parce que lorsque nous étions venus nouvellement, on ne se connaissait pas. Actuellement, nous sommes devenus une même famille bien que nous venions de villages différents puisqu’on travaille ensemble et on est ensemble à chaque fois. Actuellement, quand tu arrives sur notre site, dans notre quartier tu sens vraiment un changement parce que les femmes travaillent ensemble, nous travaillons ensemble grâce au projet GoLCoS. »* |

|  |
| --- |
| **Box 3A : Femme bénéficiaire d’appui en AGR (saponification) participant au FG à Fada-N’gourma (Région Est)**  *« A notre niveau (groupement), on a donné des formations en ce qui concerne la saponification. Au début, on avait observé que les formations ne se faisaient qu’au profit des PDI. Un partenaire vient faire une formation, c’est PDI, PDI !!! Alors, on constate qu’il y a des PDI qui sont mieux que les populations hôtes. On a alors progressivement associé des femmes des populations hôtes dans nos formations pour qu’elles puissent aussi avoir des AGR. Quand on regarde les autres actions, c’était le même constat. Il n’y avait que les PDI qui étaient prises en charge. Alors que souvent, tu es hébergé par quelqu’un qui peine à subvenir à ses besoins mais assure ta nourriture. Quand les PDI reçoivent quelque chose, ils gardent pour eux seuls. Avec les sensibilisations sur la cohésion sociale, on constate un grand changement car tout le monde essaie de penser à l’autre. »* |

|  |
| --- |
| **Box 4A : Régisseur participant au FG des bénéficiaires de la Commune rurale de Gounghin (Région Centre-Est)**  *« Je voulais signaler par exemple qu’il existe une zone non-lotie où les gens ont construit. Ceux qui ont tourné pour faire le recensement des PDI sont venus pour nous témoigner du fait que des PDI qui sont venus, qui ne connaissent personne et qui n’ont pas de maison, s’était installé dans les maisons inachevées du quartier non-loti. Ils s’installent avec leurs familles et si une maison n’a pas de toiture ou de porte, ils partent acheter une porte ou des tôles qu’ils fixent pour avoir un abri. Il s’installe donc et il attend le jour où le propriétaire viendra pour alors lui expliquer sa situation de déplacé. On n’a jamais entendu parler de plaintes de la part des propriétaires ce qui met en évidence le fait que les populations ont compris l’importance du vivre ensemble et la bonne cohésion qui existe entre nous. »* |

|  |
| --- |
| **Box 5A : Femme bénéficiaire d’appui en AGR (saponification) participant au FG à Fada-N’gourma (Région Est)**  *« A notre niveau (groupement), on a donné des formations en ce qui concerne la saponification. Au début, on avait observé que les formations ne se faisaient qu’au profit des PDI. Un partenaire vient faire une formation, c’est PDI, PDI !!! Alors, on constate qu’il y a des PDI qui sont mieux que les populations hôtes. On a alors progressivement associé des femmes des populations hôtes dans nos formations pour qu’elles puissent aussi avoir des AGR. Quand on regarde les autres actions, c’était le même constat. Il n’y avait que les PDI qui étaient prises en charge. Alors que souvent, tu es hébergé par quelqu’un qui peine à subvenir à ses besoins mais assure ta nourriture. Quand les PDI reçoivent quelque chose, ils gardent pour eux seuls. Avec les sensibilisations sur la cohésion sociale, on constate un grand changement car tout le monde essaie de penser à l’autre. »* |

## synthese des echanges lors de l’atelier de validation du 3 juillet 2024

Date et lieu : 03/07/2024 à l’ambassade des Pays-Bas

**Participants** :

* Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT)
* Direction Générale des Etudes et des Statistiques sectorielles (DGESS)
* Direction de la Cohésion Sociale du MATDS
* PNUD Burkina (Chef d’Unité, Coordonnateur GOLCOS, équipe projet GOLCOS)
* Cabinet d’évaluation ACE-Europe

Ambassade des Pays-Bas (Chef de coopération, Coordonnateur Etat de droit, Chargé de programmes /Etat d/e droit)

Après le mot de bienvenue du Chef de la coopération et une présentation du rapport d’évaluation par ACE-Europe, les différentes structures présentes à la rencontre de validation du rapport ont donné leurs appréciations et commentaires par rapport aux résultats obtenus au cours de l’évaluation.

Tous les participants ont félicité les consultants pour la qualité du rapport et les résultats auxquels ils sont parvenus. Dans l’ensemble, ils sont tous d’accord avec l’analyse des consultants.

Prenant tour à tour la parole, chaque structure a fait ses commentaires et observations.

**Direction Générale des Etudes et des Statistiques sectorielles (DGESS)**

Pour la DGESS, la suspension du résultat 1 (R1) du projet n’a pas permis aux délégations spéciales d’assurer convenablement leur rôle en matière de gouvernance car elles n’ont pas bénéficié de tous les renforcements de capacités prévus dans le cadre du projet GoLCoS. Concernant les rapports fournis aux consultants, la DGESS précise que le canevas utilisé par le projet GoLCoS est fourni par la partie nationale. Par rapport aux recommandations, la DGESS propose de prévoir dans les tableaux, les partis responsables de la mise en œuvre de ces recommandations et les délais prévus. La structure conclut en demandant la conduite d’une 2ème phase du projet pour consolider les acquis engrangés.

**Direction de la Cohésion Sociale du MATDS**

Pour cette direction, le volet cohésion sociale n’est pas suffisamment ressorti et documenté dans le rapport et ne comporte pas d’indicateurs précis. Elle ne perçoit pas l’impact des actions sur la vie des populations, car le rapport ne mentionne pas clairement que les actions du projet ont permis une amélioration des relations intercommunautaires et aussi la résolution pacifique des conflits dans les zones d’intervention.

Dans les recommandations, se pose le problème de la coordination des actions de cohésion sociale qui pourrait être résolue s’il y a une prolongation du projet.

**Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT)**

Elle souligne que le R1 a permis un rapprochement entre l‘administration et les administrés. Néanmoins, il serait important de revoir le problème de la suspension du R1 qui permettra de renforcer la gouvernance (plaidoyer). La direction note que les acquis du projet sont durables car il y a eu un important transfert de compétences, la mise en place de comités etc. Toutefois, elle souhaite que les interventions du projet soient élargies sur d’autres services essentiels comme le WASH et l’éducation en cas de prolongation du projet GoLCoS.

**PNUD Burkina**

Le PNUD apprécie particulièrement le caractère inclusif et participatif du processus d’évaluation du projet et les résultats qui permettent l’apprentissage. Les observations du PNUD portent sur un certain nombre de points comme :

Le titre **limites affectant l’évaluation** qui ne semble pas approprié au regard du contenu développé dans ce point.

Pour le PNUD, le manque de données quantitatives qui figure dans le rapport mérite d’être nuancé en parlant plus d’insuffisance de données

Une insuffisance du rapport a été soulignée, qui est la non analyse de l’efficience qui fait partie des critères de l’OCDE. L’efficience selon cette partie est évoquée dans les Termes de Références. A cet effet, il est judicieux de l’abordé de façon spécifique.

Le PNUD souligne qu’il est nécessaire de nuancer l’insuffisance de l’analyse des risques qui devait pouvoir prévoir l’instabilité politique dans le pays, car il est difficile de prévoir les situations d’instabilité politique.

En plus, pour le PNUD il faudra nuancer la mise à disposition tardive des ressources aux parties responsables, car les retards ne concernent que l’année 2023. Et cela s’explique par le changement de logiciel de gestion financière qui impacter le déblocage des fonds concernant les projets du PNUD.

Pour la réduction du nombre de communes cibles du projet, cette opération va être difficile à réaliser même s’il n’est pas exclu que des ajustements soient faits. Cette difficulté s’explique par le fait que le choix des communes incombe également la partie étatique.

**Ambassade des Pays-Bas**

Le chef de mission revient sur la suspension du R1 qui était liée à la situation politique du pays, une décision prise par le niveau central eu égard de vision politique des Pays Bas.

Il précise qu’il y aura une autre phase du projet qui mettra le focus sur la cohésion sociale. Lors de la 2ème phase, sera introduite la digitalisation pour le bien être des communautés. Cette connexion permettra de donner plus d’informations aux communautés afin qu’elles participent mieux aux prises de décisions qui les concernent. Dans le nouveau programme, la durabilité sera aussi prise en compte.

En ce qui concerne leur faible présence lors des visites terrain, l’ambassade précise que les invitations arrivent en laissant de courts délais, ce qui ne facilite pas leur participation. A cela s’ajoute, les restrictions concernant la mobilité des membres de l’ambassade. Toutefois, il y a maintenant plus de flexibilité au niveau des procédures et plus de personnel pour ces sorties terrain. Pour l’ambassade, les suggestions concernant l’ajout d’autres services essentiels comme le WASH et l’éducation sont pertinentes mais plus d’interventions complexifie l’évaluation de l’impact des actions.

**Le bureau ACE-Europe**

Les consultants ont intervenu pour expliquer comment le critère de l’efficience a été abordé à travers plusieurs points du rapport, même si un point spécifique n’a pas été consacré à ce critère. Ils sont revenus sur la cohésion sociale pour souligner que les interventions ont eu un impact important et que des témoignages existent, mais compte tenu des exigences de nombre de pages du rapport, il était difficile d’y mettre toutes les informations. Pour pallier à cette situation, des verbatims sur la cohésion sociale ont été mentionnés à l’annexe.

**Pour conclure**, plusieurs points d’actions ont été retenus pour améliorer le rapport d’évaluation :

* renforcer l’analyse sur la cohésion sociale avec des témoignages ;
* développer un point spécifique pour l’analyse de l’efficience ;
* modérer le ‘’langage’’ par rapport à la qualité des rapports fournis pour l’évaluation

L’ambassade observera une flexibilité par rapport au nombre de pages du rapport afin de permettre aux consultants de prendre en compte les suggestions.

Le rapport d’évaluation a été adopté à l’unanimité avec une prise en compte des points soulignés ci-dessus.

1. 1. Pertinence de la Conception du projet, 2. Mise en place et gestion des principaux intrants prévus, 3. Progrès réalisés à ce jour pour les sept (7) résultats (facteurs contributifs et contraintes), 4. Extrants (outputs) et activités du projet prévus et mis en œuvre ainsi que leur contribution aux sept (7) résultats attendus), 5. Propositions d’actions/stratégies de pérennisation des résultats engrangés, et 6. Prise en compte des questions transversales (genre, sensibilité au conflits) dans la mise en œuvre du projet. [↑](#footnote-ref-1)
2. 1. Acteurs administratifs, 2. Parties prenantes chargées de la mise en œuvre du projet, 3. Organisations de la Société Civile (OSC) et Leaders communautaires, 4. Populations bénéficiaires (jeunes, femmes, PDI…). [↑](#footnote-ref-2)
3. Au 31 janvier 2023, leur nombre était estimé à 1938792 puis en mars 2023 à 2062534 selon la même source. En mars 2023, 23.9% des PDI étaient des femmes et 58.5% des enfants [↑](#footnote-ref-3)
4. Elles sont constituées d’agents techniques tout comme les Présidents des Délégations Spéciales (PDS) cumulent également la fonction de préfet. [↑](#footnote-ref-4)
5. Cette disposition a été prise en lieu et place de l’ancien décret 092 qui instaurait un comité de suivi spécifique en fonction des thématiques/domaines d’intervention des projets peu efficaces car les cadres limitaient les échanges si vous avez beaucoup de projets par thématique. Par ailleurs, ce décret visait plus particulièrement la rentabilité des ressources investies. [↑](#footnote-ref-5)