



Union des Comores



EVALUATION A MI-PAROURS CPD 2022-2026

RAPPORT FINAL

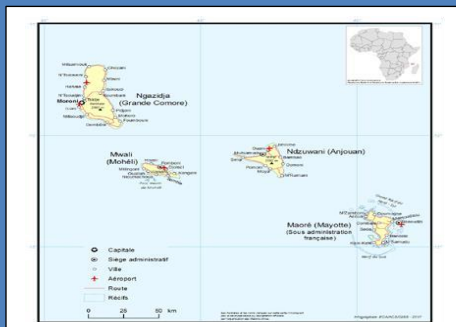
Pays de l'intervention de l'évaluation : Union des Comores

Organisation initiant l'évaluation : PNUD/Bureau Pays aux Comores

Evaluateur : Cheikh FAYE, Consultant International

Calendrier de l'évaluation : 09 Septembre – 27 Décembre, 2024

Date du rapport : 11 Décembre 2024



REMERCIEMENTS

La mission d'évaluation objet de ce Rapport a enregistré la pleine coopération des parties prenantes : Le PNUD, Bureau Pays à Moroni et ses représentations externes dans les îles ; la partie nationale institutionnelle et les bénéficiaires ; la Coordination Résidente du Système des Nations Unies dans le pays.

Que tous trouvent ici l'expression de la reconnaissance de l'auteur !

Sommaire

Acronymes	c
Résumé exécutif	i
1. Description du Programme.....	i
2. But, Objectifs, Public et Utilisations de l’Evaluation.....	i
3. Méthodologie.....	i
4. Conclusions - Bonnes pratiques – Enseignement - Recommandations.....	ii
4.1. Conclusions.....	ii
4.2. Bonnes pratiques.....	iv
4.3. Enseignements clés.....	iv
4.4. Recommandations.....	v
Introduction	1
1. But et portée de l’évaluation.....	1
2. Objectif, destinataires et utilité de l’évaluation.....	1
3. Structure et enchaînements du rapport.....	1
(i) Structure du rapport d’évaluation.....	1
(ii) Enchaînements du rapport.....	2
(iii) Logique d’utilité : comment les parties peuvent tirer profit du rapport.....	2
Description du Programme	3
1. Cadre de résultats du programme.....	3
2. Composition du portefeuille.....	3
3. Hypothèses et risques.....	4
4. Portée et bénéficiaires directs et indirects du programme.....	4
5. Mise en œuvre.....	4
6. Liens du programme avec les référentiels stratégiques.....	5
7. Phase du programme en cours et changements éventuels y intervenus.....	6
8. Partenariats au service du programme.....	6
9. Ressources totales.....	7
10. Facteurs contextuels d’influence sur le programme.....	7
11. Faiblesses de conception et contraintes d’exécution.....	7
Étendue, Objectifs et Question de l’Evaluation	8
1. Étendue de l’évaluation.....	8
2. Objectifs de l’évaluation.....	9
3. Critères d’évaluation.....	9
4. Questions relatives à l’évaluation.....	9
Approche et Méthodes d’évaluation	9
1. Sources de données.....	9
2. Cadre d’échantillonnage des sources primaires.....	11
3. Procédures et instruments de collecte de données.....	11
4. Normes de performance.....	11
5. Cadre de prise en compte du genre.....	11
6. Matrice d’évaluation.....	12
7. Participation des parties prenantes clés à l’évaluation.....	12
8. Considérations éthiques.....	12
9. Principales limitations de la méthodologie et moyens de mitigation.....	13
Analyse des données	13
Constats clés et Conclusions	14
1. Constats clés.....	14
1.1. Pertinence-cohérence.....	14
1.2. Efficacité.....	15
1.4. Efficience.....	33
1.4. Durabilité.....	35
1.5. Suivi-évaluation.....	36
1.6. Partenariats et coordination.....	37
1.7. Questions transversales.....	38
2. Conclusions.....	41

2.1.	Pertinence	41
2.2.	Efficacité	41
2.3.	Impact	42
2.4.	Efficience.....	43
2.5.	Durabilité.....	44
2.6.	Suivi-évaluation.....	45
2.7.	Partenariats	45
2.8.	Genre	45
3.	Bonnes pratiques	46
4.	Leçons apprises.....	47
5.	Recommandations	48
Annexes.....		- 1 -
1.	Termes de référence pour l'évaluation	- 2 -
2.	Matrice d'évaluation	- 17 -
3.	Guide d'entretien.....	- 19 -
4.	Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés.....	- 20 -
5.	Bibliographie.....	- 22 -

Liste des tableaux et graphiques

Tableau 1 :	Répartition du portefeuille de projets par Effet.....	3
Tableau 2 :	Partenariats autour du programme	6
Graph 1 :	Ressources prévisionnelles du CPD	7
Approche et Méthodes d'évaluation		9
Tableau 2 :	Typologie des sources secondaires	10
Tableau 3 :	Effet 1 : Progrès vers les cibles de produits	19
Tableau 4 :	Effet 2 : Progrès vers les cibles de produits	23
Tableau 5 :	Effet 3 : Progrès vers les cibles de produits	27
Graph 2 :	Illustration du chemin parcouru vers les cibles de produits du programme	28
Graph 3 :	Illustration graphique du chemin parcouru vers les cibles de résultats du programme	29
Tableau 6 :	Effet 1 : Progrès vers les cibles de résultats	31
Tableau 7 :	Effet 2 : Progrès vers les cibles de résultats	32
Tableau 8 :	Effet 3 : Progrès vers les cibles de résultats	33
Graph 4 :	Répartition du delivery sur le CPD	34
Graph 5 :	Situation du programme sur la Pyramide Longwe autonomisation des femmes.....	40
Tableau 9 :	Cadre pour la mise en œuvre des recommandations	50
Tableau 10 :	Proposition de réalignement de produits de gouvernance sectorielle sur l'Effet 3	52

Acronymes

AMP	: Aire Marine Protégée
AP	: Aire Protégée
BAD	: Banque Africaine de Développement
CAD	: Comité d'Aide au Développement
CC	: Changement Climatique
CEE	: Code de l'Energie Electrique
COVID-19	: Maladie à Coronavirus 2019
CPD	: Document de Programme de Pays
CRDE	: Centre Régional de Développement Economique
DGEF	: Direction Générale de l'environnement et des Forêts
FEM	: Fonds pour l'Environnement Mondial
FVC	: Fonds Vert pour le Climat
GIRE	: Gestion Intégrée de la Ressource en Eau
GNSS	: Géolocalisation et Navigation par un Système de Satellites
GPS	: Système Mondial de Positionnement
OCDE	: Organisation de Coopération et de Développement Economique
ODD	: Objectifs de Développement Durable
OVK	: Observatoire Volcanologique du Karthala
PCE	: Plan Comores Emergent
PDI	: Programme de Développement Intérimaire
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PRODOC	: Document de Projet
PS	: Plan Stratégique
SAN	: Réseau de Stockage
SD	: Solution Distinctive
SNU	: Système des Nations Unies
SONEDE	: Société Nationale d'Exploitation et de Distribution des Eaux
TDR	: Termes de Référence
UA	: Union Africaine
UNEG	: Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation
UNSDCF	: Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable
USAID	: Agence Américaine pour le Développement International
USD	: Dollar des Etats Unis d'Amérique

Résumé exécutif

1. Description du Programme

i. Le CPD 2022-2026 est ancré dans l'UNSDCF de même cycle, dont procèdent ses trois effets programmatiques : (i) "*D'ici 2026, les acteurs étatiques et non-étatiques, la population comorienne notamment les plus vulnérables renforcent leur résilience face au changement climatique, aux catastrophes naturelles et aux crises et assurent une gestion durable et intégrée des écosystèmes terrestres et marins ainsi que des biens et services éco systémiques associés, dans un contexte de promotion d'habitat durable à faible empreinte environnementale.*"; (ii) "*D'ici à 2026, la population comorienne, notamment les plus vulnérables, jouit d'une prospérité partagée, bâtie sur une économie plus compétitive et inclusive, sur des partenariats public-privé renouvelés et dans une perspective de croissance durable tournée vers les secteurs d'avenir (économie verte, bleue et numérique).*"; et (iii) "*D'ici à 2026, les institutions publiques sont plus inclusives, efficaces, redevables et résilientes et renforcent la participation citoyenne à la vie publique, la cohésion sociale, les droits humains, l'égalité des genres et la démocratie.*". Ces résultats stratégiques sont poursuivis à travers 9 produits à délivrer, répartis entre 4 pour le premier Effet, 3 pour le second et 2 pour le troisième. Le coût global du CPD est évalué à 110 563 000 USD, dont 70% est dirigé vers l'Effet 1, 23% vers l'Effet 2 et 7% vers l'Effet 3.

2. But, Objectifs, Public et Utilisations de l'Evaluation

ii. L'évaluation à mi-parcours a pour objectif d'éclairer, à date, les résultats de la mise en œuvre du programme ; d'en tirer des enseignements appropriés, de mettre en exergue de bonnes pratiques s'il y a lieu et de formuler des recommandations utiles à la suite du cycle. Les critères de pertinence, d'efficacité, d'impact, d'efficience, de durabilité et de partenariat, complétés par les thématiques transversales, constituent le socle technique de référence de l'évaluation qui s'inscrit dans le cadre des obligations de transparence et de redevabilité des parties. Ses destinataires sont le PNUD et la partie nationale à travers l'État de l'Union des Comores, la société civile et les communautés bénéficiaires ; les partenaires financiers du programme ; ainsi que tous autres acteurs intéressés aux mêmes problématiques que le programme. L'évaluation permet au PNUD et au Gouvernement, au besoin, d'informer la prise de décisions d'ajustement dans la seconde moitié du cycle de vie du programme. Les autres destinataires peuvent, notamment, utiliser les enseignements et recommandations de l'évaluation pour éclairer leurs activités de de même nature.

3. Méthodologie

iii. L'évaluation est basée sur une *collecte de données primaires et secondaires, d'analyse de ces données*, qui débouche sur l'*établissement de jugements de performance*, l'identification de bonnes pratique et leçons apprises, et la formulation de recommandations utiles à la suite du programme. Les données secondaires (documents validés indépendants de l'évaluation) disponibles et utiles ont été extensivement utilisées, tandis qu'un échantillon qualitatif de sources primaires (parties et réalisations) a été constitué à le pays, sur la base de critères de large inclusion. *La triangulation* a été pratiquée de manière transversale et systématique, évitant ainsi à l'évaluation de dépendre exclusivement d'une source ou d'une méthode et d'être éventuellement fragilisée par leurs limites respectives. *L'analyse des informations collectées est guidée par les exigences des termes de référence*, à savoir : l'établissement des

performances en réponse aux questions d'évaluation, dans le cadre des critères et dimensions retenus ; et l'identification de bonnes pratiques et d'enseignements, ainsi que la formulation de recommandations utiles à la suite du cycle.

4. Conclusions - Bonnes pratiques – Enseignement - Recommandations

4.1. Conclusions

4.1.1. Pertinence

iv. *Conclusion #1* : Le CPD 2022-2026 est ancré dans les priorités nationales et aligné sur les documents de politique et de stratégie du pays et de ses partenaires au développement, notamment le Plan Stratégique 2022-2025 du PNUD et le Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement durable 2022-2026. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de maintenir cet alignement sur les référentiels stratégiques.

4.1.2. Efficacité

v. *Conclusion #2* : Les performances du programme restent à mi-parcours relativement en retard par rapport au cycle, surtout s'agissant de l'Effet de gouvernance, dont une partie produits contributeurs sont par ailleurs reliés à d'autres Effets ; toutefois les progrès significatifs enregistrés en 2024 joints à une bonne mise en œuvre des recommandations de l'évaluation pourraient impulser une nouvelle dynamique plus propice à la couverture des cibles d'ici la clôture du programme. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre la dynamique sur les dimensions à jour, de rechercher les moyens d'accroître/amplifier les rythmes de réalisation des produits en retard, et de réaligner sur l'Effet 3 certains produits de gouvernance dispersés entre les deux autres Effets.

vi. *Conclusion #3* : Des facteurs favorables comme le niveau de capitalisation et les partenariats avec la partie nationale, ainsi que des conjonctures adverses liées au contexte pays, se nouent pour expliquer les seuils de performance du programme. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre la dynamique de mobilisation de ressources tout en en la rééquilibrant pour mieux couvrir les problématiques de gouvernance.

4.1.3. Impact

vii. *Conclusion #4* : Le programme a une meilleure résonance dans la résilience aux risques et catastrophes et la gestion de la biodiversité ; ses impacts sur l'accès des populations aux services sociaux de base et sur l'activité économique nationale sont encore mitigés, domaines où le programme contribue toutefois à consolider les cadres institutionnels, légaux et de gestion, même si ces résultats ne sont pas formellement enregistrés comme acquis de gouvernance. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre la consolidation des résultats en formation tout en veillant à leur alignement sur les Effets appropriés, et de renforcer les interventions dans les domaines de moindre impact.

4.1.4. Efficience

viii. *Conclusion #5* : Si les standards de gestion de rang international du PNUD qui encadrent l'exécution du programme favorisent dans l'ensemble un rapport coût-avantage

efficace, celui-ci étant toutefois contrarié par les contraintes du contexte-pays et, par endroits, par des défis techniques et socioéconomiques sur certaines réalisations clés. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de maintenir le cap de la modernisation des procédures et d'améliorer les capacités nationales de contrôle technique et la maîtrise d'ouvrage pour de meilleurs rendus et une meilleure appropriation nationale sur les équipements et infrastructures.

4.1.5. Durabilité

ix. *Conclusion #6* : La durabilité se profile robuste sur le renouvellement et le renforcement des cadres institutionnels et outils de gestion ; s'agissant des équipements, elle pourrait se heurter de manière générale aux contraintes budgétaires courantes des structures nationales chargées de les maintenir, et de manière spécifique à des insuffisances techniques notées sur certaines réalisations. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de renforcer le contrôle technique et la maîtrise d'ouvrage sur les infrastructures et d'étudier avec la partie nationale comment sécuriser les moyens budgétaires nécessaires à l'entretien et la pérennisation des équipements fournis par le programme.

4.1.6. Suivi-évaluation

x. *Conclusion #7* : A mi-parcours, le plan d'évaluation est proche d'être à jour ; la matrice de résultats et de ressources est robuste dans l'ensemble, avec toutefois quelques limites techniques ; des défis de qualité de données sont observés, liés parfois aux insuffisances de l'appareil statistique national. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre l'exécution du plan d'évaluation et d'améliorer l'écriture du cadre de mesure de performance surtout en le rendant mieux à même de refléter les multiples acquis de gouvernance, y compris en matière de renforcement de capacités.

4.1.7. Partenariat

xi. *Conclusion #8* : Le partenariat institutionnel avec la partie nationale est solide, et produit des retombées pour le programme ; les capacités nationales se renforcent en retour ; des défis de maîtrise d'ouvrage et d'appropriation restent persistants dans l'interface, malgré tout. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre la dynamique de partenariat tout en la renforçant avec des responsabilités nationales accrues en matière de contrôle et de maîtrise d'ouvrage d'infrastructures.

4.1.8. Genre

xii. *Conclusion #9* : Le marqueur de genre du portefeuille actif est réparti entre les niveaux 2 et 1 ; sur le plan opérationnel, les femmes accèdent généralement aux avantages du programme au prorata de leur démographie dans les groupes cibles corrigée de leur niveau d'engagement dans les secteurs d'intervention ; les droits humains et le principe de ne laisser personne de côté sont bien pris en considération. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de renforcer la sensibilité genre du cadre logique et les stratégies spécifiques plus impactantes pour les femmes, tout en accompagnant le pays dans la stabilisation du cadre et des instruments de pilotage du genre.

4.2. Bonnes pratiques

xiii. *Bonne pratique #1* : Dans un environnement national où peu de partenaires financiers sont présents, l'approche de mobilisation de ressources est souple et adaptative, et payée de réussite. Le projet Assurer un approvisionnement en eau résilient aux changements climatiques illustre ce profil : il a été configuré avec une dimension d'adaptation au changement climatique, qui a finalement permis d'accéder aux ressources Fonds Vert pour le Climat (FVC), pour un montant conséquent de 42 millions de dollar ; plus récemment, une initiative de recapitalisation du projet a encore permis de lever 10 millions de dollar complémentaires auprès du GEF-LDCF. Cette dynamique de mobilisation de ressources est à poursuivre et consolider vers d'autres secteurs du programme comme la gouvernance, dans la suite du cycle.

xiv. *Bonne pratique #2* : Le renforcement de capacités, basé sur l'analyse préalable des gaps des entités suivie de mises à niveau appropriée, y compris le déploiement d'experts d'appui, a permis d'abaisser tendanciellement le niveau de risque fiduciaire des structures nationales et de les qualifier progressivement pour la modalité d'exécution nationale qui favorise elle-même le développement de capacités nationales. Cette dynamique mérite d'être poursuivie, en l'élargissant naturellement au niveau du risque fiduciaire.

xv. *Bonne pratique #3* Il convient également de relever l'effectivité d'une véritable gestion programmatique qui est source de valeur ajoutée pour le portefeuille. En lieu et place de silos cloisonnés, le programme se déploie sur les trois Effets, non pas dans le cadre d'unités étanches mais porté par des analystes travaillant de matière intégrée de la conception et la mise en œuvre des activités des projets, qui profitent ainsi de synergies techniques construites par-delà la géographie stratégique des différents Effets. Ce cadre de mise en œuvre du programme devrait également être maintenu et consolidé.

4.3. Enseignements clés

xvi. *Leçon apprise #1* : L'évolution des capacités nationales éclaire aussi un espace d'apprentissage pour le programme : malgré l'amélioration de leur profil de risque et leur éligibilité à une modalité d'exécution nationale, des partenaires de mise en œuvre souhaitent poursuivre, ne serait-ce qu'un temps, la modalité des paiements directs, sous l'argument que celle-ci leur permet de mieux sanctuariser les ressources des projets. La question des capacités fiduciaires n'est plus alors à regarder uniquement de l'intérieur des structures partenaires de mise en œuvre, mais à considérer aussi de manière plus ouverte, en tenant compte des porosités avec l'environnement institutionnel et d'autres risques en provenance de celui. Dans la suite du programme, sans nécessairement devoir être refreinée, la transition en cours vers l'exécution nationale devrait tenir compte de cette réflexion.

xvii. *Leçon apprise #2* : La dynamique enclenchée vers l'exécution nationale complète, légitimée par l'amélioration du risque fiduciaire des partenaires de mise en œuvre, interroge aussi, sous l'angle de sa résonance possible sur le delivery de programme. Compte tenu de l'exiguïté du marché intérieur comorien et des défis qu'il rencontre en matière d'approvisionnements spécialisés, les rythmes de progression, sous l'Effet 1 en particulier, pourraient être affectés par le transfert complet des fonctions d'acquisition aux structures nationales. Dans la suite du programme, sans entraver la transition vers l'exécution nationale,

il s'agit de voir, entre partenaires, quels accompagnements sont pertinents pour aider à juguler ce risque.

4.4. Recommandations

◆ Niveau logique

xviii. *Recommandation #1* : Améliorer l'écriture du cadre de mesure des performances du programme : 1.a) Renforcer la qualité technique de la matrice de résultats ; 1.b) Renforcer la sensibilité genre des indicateurs ; 1.3. Réévaluer les produits et mieux les redistribuer entre les 3 Effets du programme. Cette recommandation procède des conclusions C#4,7,9.

◆ Niveau programmatique

xix. *Recommandation #2* : Renforcer les capacités nationales de maîtrise d'ouvrage ; de gestion de la maintenance ; d'appropriation/valorisation socioéconomique des investissements du programme ; de gestion des problématiques d'égalité homme-femme ; et en matière de gouvernance : 2.a) Aider la partie nationale à renforcer ses capacités de contrôle technique de travaux et de maîtrise d'ouvrage ; 2.b) Planifier avec les structures concernées et accompagner les modalités de maintenance des réalisations du programme ; 2.c) Anticiper et accompagner l'appropriation et la valorisation des réalisations du programme ; 2.d) Développer et mettre en œuvre des interventions d'appui à l'actualisation et à la consolidation des outils et du cadre de gouvernance du genre ; 2.e) Réorienter la stratégie de mobilisation de ressources vers les partenaires qui financent la gouvernance. Cette recommandation procède des conclusions C#3,5,6,8, 9.

◆ Niveau opérationnel

xx. *Recommandation #3* : Accélérer les rythmes de réalisation sur les segments du programme et les indicateurs en retard : 3.a) Elaborer et exécuter un plan de gestion/levée des contraintes et inerties sur les segments en retard ; après analyse de charge et au besoin, renforcer l'équipe du programme 3.b) Veiller à ce que l'exécution nationale complète ne soit pas un ralentisseur de plus pour le programme. Cette recommandation procède des conclusions C# 2,3,4 et de la leçon apprise LA#2.

Introduction

1. *But et portée de l'évaluation*

1. L'évaluation à mi-parcours du CPD du PNUD aux Comores a pour but de satisfaire aux obligations de transparence et de redevabilité des parties prenantes, et de permettre des apprentissages sur le vécu du programme. Elle examine, à date, dans quelle mesure celui-ci est en train d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés ; apprécie les processus ayant mené aux résultats obtenus ; documente les bonnes pratiques et les défis rencontrés ; et formule des recommandations pour accompagner la mise en œuvre de la seconde moitié du cycle du programme.

2. En termes de portée, l'évaluation couvre l'ensemble des interventions prévues dans le document de programme. Elle s'appuie sur les critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération pour le Développement Économique (OCDE) : la *pertinence*, *l'efficacité*, *l'impact*, *l'efficience*, la *durabilité* et, complétés par les dimensions transversales de partenariat-coordination, d'égalité homme-femme et de droits humains.

2. *Objectif, destinataires et utilité de l'évaluation*

3. L'évaluation a pour objectif général d'apprécier les progrès vers les résultats escomptés. Les objectifs spécifiques déclinés par les termes de référence de la mission sont détaillés plus bas dans une section dédiée. Les destinataires de l'évaluation sont, au premier rang, le gouvernement de l'Union des Comores, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), ainsi que toutes autres parties prenantes au programme. Tous ont vocation à utiliser les conclusions de l'évaluation pour informer leur prise de décision sur les séquences d'activités restantes, ou optimiser leur interface avec ces dernières.

3. *Structure et enchaînements du rapport*

(i) *Structure du rapport d'évaluation*

4. Le rapport de cette évaluation satisfait aux exigences des Termes de référence de la mission, tout en respectant les préconisations les plus récentes du Guide d'évaluation du PNUD, édition de Juin 2021. Son canevas est comme suit.

- Page de couverture
 - Nom de l'intervention d'évaluation
 - Calendrier de l'évaluation et date du rapport
 - Pays de l'intervention d'évaluation
 - Noms et organisations de l'évaluateur
 - Nom de l'organisation initiant l'évaluation
 - Remerciements
- Table des matières
- Liste des acronymes et abréviations
- Résumé exécutif

- Introduction
- Description du Programme
- Etendue de l'évaluation et objectifs
 - Etendue de l'évaluation
 - Objectifs de l'évaluation
 - Critères d'évaluation
 - Questions relatives à l'évaluation
- Approche et méthodes d'évaluation
 - Sources de données
 - Echantillon et cadre d'échantillon
 - Procédures et instruments de collecte de données
 - Normes de performance
 - Participation de la partie prenante
 - Considérations éthiques
 - Informations relatives à l'historique sur les évaluateurs
 - Principales limitations de la méthodologie
- Analyse des données
- Déductions et conclusions
- Recommandations
- Enseignements tirés
- Annexes du rapport
 - Termes de référence pour l'évaluation
 - Documentation supplémentaire relative à la méthodologie, comme la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, Guides d'entretien, protocoles d'observation, etc.) si besoin
 - Listes des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
 - Liste des documents d'aide révisés
 - Modèle des résultats ou cadre des résultats du programme
 - Tableaux de résumé des déductions, comme les tableaux présentant les progrès vers les produits, les cibles et les objectifs relatifs aux indicateurs établis

(ii) ***Enchaînements du rapport***

5. Le rapport est organisé pour favoriser sa lisibilité. D'abord sont déclinés la finalité, la portée, les destinataires et l'utilité de l'évaluation. Puis est décrit le programme objet de l'évaluation. La présentation de la méthodologie vient ensuite indiquer comment l'évaluation est conduite, en n'omettant pas les limites éventuelles et les moyens de leur atténuation. Puis les analyses et conclusions subséquentes sont présentées en suivant les questions d'évaluation et dans le cadre des critères du CAD/OCDE retenus par les TDR, suivies des leçons apprises et recommandations tirées de l'évaluation. Enfin, les annexes exposent toutes les pièces qui ont servi d'intrants au rapport, et auxquelles il est loisible au lecteur de se reporter pour mieux comprendre le soubassement méthodologique, factuel et événementiel de l'évaluation et dudit rapport.

(iii) ***Logique d'utilité : comment les parties peuvent tirer profit du rapport***

6. A partir de la méthodologie retenue, appliquée à la collecte de données et à leur analyse, l'examen des réalisations du programme permet d'informer sur les différents seuils de performance, et sur les conclusions, apprentissages et recommandations qui en résultent. Les parties prenantes peuvent alors s'appuyer sur ces éléments pour prendre les décisions appropriées, à même de favoriser la mise en œuvre de ce qui reste du cycle de programmation.

Description du Programme

1. Cadre de résultats du programme

7. Le programme pays du PNUD procède de l'UNSDCF 2022-2026 dont il adopte 3 edes 4 Effets stratégiques : les Effets 1, 2 et 4 :

- Effet 1 : *"D'ici 2026, les acteurs étatiques et non-étatiques, la population comorienne notamment les plus vulnérables renforcent leur résilience face au changement climatique, aux catastrophes naturelles et aux crises et assurent une gestion durable et intégrée des écosystèmes terrestres et marins ainsi que des biens et services éco systémiques associés, dans un contexte de promotion d'habitat durable à faible empreinte environnementale."* (Effet 1 de l'UNSDCF)
- Effet 2 : *"D'ici à 2026, la population comorienne, notamment les plus vulnérables, jouit d'une prospérité partagée, bâtie sur une économie plus compétitive et inclusive, sur des partenariats public-privé renouvelés et dans une perspective de croissance durable tournée vers les secteurs d'avenir (économie verte, bleue et numérique)."* (Effet 2 de l'UNSDCF)
- Effet 3 : *"D'ici à 2026, les institutions publiques sont plus inclusives, efficaces, redevables et résilientes et renforcent la participation citoyenne à la vie publique, la cohésion sociale, les droits humains, l'égalité des genres et la démocratie."* (Effet 4 de l'UNSDCF)

8. Le PNUD contribue à ces Effets à travers 9 produits à livrer, à raison de 4 produits pour le premier Effet, 3 pour le deuxième et 2 pour le troisième.

2. Composition du portefeuille

9. Le programme est mis en œuvre à travers un portefeuille de douze (12) projets répartis entre les 3 Effets. Le partiellement ne coïncide que partiellement avec le cycle du programme, une partie des projets ayant démarré avant ou devant se conclure après.

Tableau 1 : Répartition du portefeuille de projets par Effet

Projets	Cycles
Effet 1/CPD ➡ Effet 1/UNSDCF	
<i>"D'ici 2026, les acteurs étatiques et non-étatiques, la population comorienne notamment les plus vulnérables renforcent leur résilience face au changement climatique, aux catastrophes naturelles et aux crises et assurent une gestion durable et intégrée des écosystèmes terrestres et marins ainsi que des biens et services éco systémiques associés, dans un contexte de promotion d'habitat durable à faible empreinte environnementale."</i>	
1.1. Protection de la biodiversité par une gestion efficace du réseau national d'aires protégées	2023-2028
1.2. Cadre d'appui à l'élaboration de plans de financement de la biodiversité	2024-2028
1.3. Assurer un approvisionnement en eau résilient au climat dans les îles Comores	2019-2027

1.4. Développement durable des Comores, par la promotion des ressources en énergie géothermique	2018-2024-2026
1.5. Programme Minigrad (AMP)	2023-2027
1.6. Renforcement des services hydrométéorologiques et des mesures de préparation face aux aléas climatiques en Union des Comores	2024-2025
1.7. Renforcement de la Résilience des Comores aux risques de catastrophes liées au changement et à la variabilité climatique	2018-2024
Effet 2/CPD ⇒ Effet 2/UNSDCF	
<i>"D'ici à 2026, la population comorienne, notamment les plus vulnérables, jouit d'une prospérité partagée, bâtie sur une économie plus compétitive et inclusive, sur des partenariats public-privé renouvelés et dans une perspective de croissance durable tournée vers les secteurs d'avenir (économie verte, bleue et numérique)." (Effet 2 de l'UNSDCF)</i>	
a. Électrification et Croissance en Union des Comores	2023-2026
b. Mise en œuvre d'un développement durable à faible teneur en produits chimiques et non chimiques dans les PEID (ISLANDS)-Comores	2023-2028
Effet 3/CPD ⇒ Effet 4/UNSDCF	
<i>"D'ici à 2026, les institutions publiques sont plus inclusives, efficaces, redevables et résilientes et renforcent la participation citoyenne à la vie publique, la cohésion sociale, les droits humains, l'égalité des genres et la démocratie." (Effet 4 de l'UNSDCF)</i>	
a. Autonomisation, engagement et expression par l'éducation civique aux Comores	2023-2025
b. Renforcement des droits de l'homme aux Comores : appui à la Commission nationale des droits de l'homme et des libertés	2024-2025
c. Renforcement de la gouvernance démocratique et prévention des crises en Union des Comores	2024-2025

3. Hypothèses et risques

10. **Hypothèses et risques** : Le programme a identifié quatre (04) risques principaux susceptibles d'entraver sa mise en œuvre, et les a assortis de mesures d'atténuation : (i) Déficit de capacités pour des partenaires d'exécution ; (ii) Risque fiduciaire lié aux problèmes de capacités ; (iii) Disponibilité de ressources ; et (iv) Catastrophes naturelles. Les risques fiduciaires et de capacités sont gérés dans le cadre d'une approche de renforcement de capacités régulièrement assortie de séquences de microévolution des partenaires d'exécution. Le défi des ressources est géré dans le cadre d'une dynamique de capitalisation du programme privilégiant les ressources sûres. Enfin en direction des catastrophes naturelles et autres phénomènes extrêmes, le programme maintient et renforce son appui à la prévention et à la coordination de la riposte et développe un plan détaillé de continuité des opérations y compris la réinstallation.

4. Portée et bénéficiaires directs et indirects du programme

11. Le programme a une envergure nationale et est donc présent sur l'ensemble des trois îles. A ce titre, il bénéficie potentiellement à toute la population comorienne, soit 888 456 habitants en 2020¹. Sur le plan technique, les structures nationales, partenaires d'exécution du programme, sont ses bénéficiaires institutionnels directs de par les dynamiques de renforcement de capacités dont elles sont les récipiendaires.

5. Mise en œuvre

¹ Source : <https://www.undp.org/fr/comoros>

12. La mise en œuvre du programme est placée sous la modalité dominante de l'exécution nationale, avec toutefois, dans des situations spécifiques, la possibilité de pratiquer l'exécution directe. Les partenaires nationaux sont évalués et rangés dans une catégorie de risque fiduciaire qui les dispose à porter l'exécution nationale ou non. Une dynamique de baisse du niveau de risque fait globalement tendre le programme vers cette modalité. Malgré cette tendance, quelques partenaires nationaux demandent expressément l'exécution directe, sous l'argument de sanctuariser les ressources du projet. Il arrive aussi que l'exécution directe soit une exigence du partenaire financier qui prend cette décision sur la base de sa perception de l'environnement de mise en œuvre. Quelle que soit la modalité retenue, des comités directeurs de projet assurent la gouvernance des projets et s'appuient, au niveau opérationnel, sur des directeurs nationaux de projet qui sont les responsables des structures d'ancrage, et des coordonnateurs de projet qui sont des techniciens de la gestion de projet recrutés par le programme et insérés dans ces structures.

6. Liens du programme avec les référentiels stratégiques

13. **Priorités nationales** : Le programme est aligné sur le Plan Comores Emergent (PCE, horizon 2030) et le Plan de Développement Intérimaire (PDI, 2020-2024) qui constitue son premier cadre de mise en œuvre. Le PCE cible cinq moteurs pour une croissance forte et durable : (i) le tourisme et l'artisanat ; (ii) l'économie bleue ; (iii) les services financiers et logistiques ; (iv) l'agriculture modernisée ; et (v) les niches industrielles pour diversifier l'économie. Les infrastructures, le capital humain, le numérique, les réformes institutionnelles, politiques et économiques sont également visés dans le PCE, en tant que vecteurs catalytiques. Les trois Effets du programme contribuent solidairement aux 5 moteurs ainsi qu'aux vecteurs.

14. **Cadres internationaux de programmation du développement** : Le programme est ancré dans le Cadre des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF 2022-2026) dont il prend en charge une partie des Effet : l'Effet 1 du CPD est l'Effet 1 de l'UNSDCF ; l'Effet 2 du programme est aussi le même dans l'UNSDCF ; enfin l'Effet 3 du CPD correspond à l'Effet 4 de l'UNSDCF. Sur le plan budgétaire, d'ailleurs, le programme du PNUD représente plus de la moitié du cadre de coopération de l'Equipe-pays aux Comores. Le CPD est ancré dans la Réalisation 2 et 3 du Plan Stratégique du PNUD (PS/PNUD, 2022-2025) visant respectivement à "*Accélérer les transformations structurelles propices au développement durable* et à "*Renforcer la résilience face aux crises et aux chocs*", les Solutions distinctives couvertes étant la n°3 (Renforcer les capacités nationales en matière de prévention et de relèvement pour édifier des sociétés résilientes), la n°4 (Promouvoir des solutions fondées sur la nature pour préserver la planète et lui permettre de se développer de façon viable), la n°5 (Comblent le fossé énergétique) et la n°6 (Renforcer l'égalité des sexes ainsi que l'autonomisation des femmes et des filles). Le programme contribue spécifiquement aux Objectifs de Développement Durables (ODD) n°1 - Pas de pauvreté ; n°2 - Faim « Zéro » ; ODD n°5 - Égalité entre les sexes ; ODD n°6 - Eau propre et assainissement ; ODD n°7 - Énergie propre et d'un coût abordable ; ODD n°8 - Travail décent et croissance économique ; ODD n°9 - Industrie, innovation, infrastructures ; ODD n°10 - Inégalités réduites ; ODD n°14 - Vie aquatique ; ODD n°15 - Vie terrestre ; ODD n°16 - Paix, justice et institutions efficaces ; ODD n°17 - Partenariats pour la réalisation des objectifs.

7. Phase du programme en cours et changements éventuels y intervenus

15. A mi-parcours de son cycle de vie qui s'étend sur la période 2022-2026, le programme ne ressort pas avoir connu de modification structurelle de son cadre d'intervention, sauf une inclination plus marquée vers la modalité d'exécution nationale suite aux micro-évaluations qui ont conclu à une diminution tendancielle du risque fiduciaire des partenaires d'exécution. Ce profil donne plus de responsabilité à la partie nationale et engage le Bureau à maintenir la dynamique de renforcement de capacités qui est à la base de cette évolution.

8. Partenariats au service du programme

16. Au service du programme, le PNUD mobilise un réseau partenarial diversifié :
- Institutions et administration nationales : Ministères chargés de l'Environnement, de l'Agriculture, de l'Energie, de la Sécurité civile, notamment
 - Entités publiques locales : Centres Régionaux de Développement Economique, par exemple
 - Société civile
 - Agences techniques du SNU : FAO, UNICEF, notamment
 - Partenaires financiers : USAID, AFD, UA, BAD, BM, Fonds verticaux (FEM, GEF, GCF)
 - Communautés bénéficiaires

Tableau 2 : Partenariats autour du programme

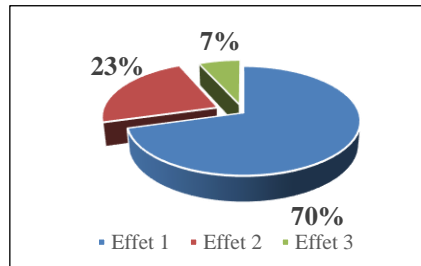
Partenaires		Rôles/Positionnement
1) PNUD		Co-financement Agence d'exécution
2) Etat de l'Union des Comores/Ministères	Environnement	Co-pilotage
	Agriculture	Co-financement
	Eau	Co-exécution
	Energie	Co-supervision Appropriation
3) Entités publiques locales	CRDE	Mise en œuvre Appropriation
4) Partenaires financiers	USAID, AFD, UA, BAD, BM, Fonds verticaux (FEM, GEF, GCF)	Co-financement
5) Agences techniques SNU	FAO, UNICEF	Co-exécution
6) Communautés locales	Grande Comore Anjouan Moéli	Appropriation

Sources : CPD, Document de Programme.

9. Ressources totales

17. **Ressources** : Le coût du programme est évalué à 110 563 000 USD, y compris 9% de contribution propre du PNUD (Trac). Au démarrage du programme, 58% du budget prévisionnel est réputé disponible dans le document de programme, contre 42% à rechercher. Comme illustré dans le graphique ci-dessous, la répartition du budget fait ressortir une disparité significative, avec notamment une nette prédominance de l'Effet 1 qui capte 70% des ressources, contre 23% et 7% pour les Effets 2 et 3, respectivement. et une sous-capitalisation non moins notable de l'Effet 3.

Graphe 1 : Ressources prévisionnelles du CPD



Source : PNUD-Comores, CPD, Document de programme 2022-2026

18. Dans un environnement national où peu de partenaires financiers sont représentés, les sources de financement du programme sont essentiellement par les fonds verticaux : le FEM, le GEF, GCF . Les ressources Trac du PNUD viennent en appui, servant surtout à la préparation des projets, à la recherche de moyens complémentaires et dans les phases de consolidation et de transition entre cycle de financement externe.

10. Facteurs contextuels d'influence sur le programme

19. L'exécution à date du cycle de programmation s'est déroulée dans un contexte marqué par les élections générales suivies par des renouvellements significatifs à la tête des administrations nationales. Selon les sources primaires au sein des structures concernées, les nouvelles tutelles ministérielles des projets mettent du temps à se les approprier pour accompagner leur dynamique de mise en œuvre. Cette situation est un source d'inertie pour le programme en général.

11. Faiblesses de conception et contraintes d'exécution

20. Le programme ressort globalement très robuste dans sa conception, articulé sur un résultat stratégique auxquels les produits dédiés sont techniquement qualifiés pour contribuer. La théorie du changement recèle toutefois des limites analytique. Tel que libellé, le premiers des 4 leviers d'action, "Si la résilience écologique, aux changements climatiques et aux catastrophes naturelles est améliorée par la conservation de la biodiversité, la gestion durable des biens et services écosystémiques, et par l'adoption de mesures adéquates d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques", coïncide déjà avec le contenu de la conclusion c'est-à dire du résultat final attendu ; "Alors, d'ici 2026, la population comorienne, particulièrement les plus vulnérables, sera plus résiliente, et jouira d'une prospérité partagée,

dans une dynamique de transition écologique accélérée, d'innovation numérique et de gouvernance améliorée".

21. Dans l'une et l'autre formule, il est question de "résilience". En fait, la structure de pensée aurait pu se limiter aux leviers 2,3 et 4 comme vecteur de réalisation de l'effet final. Sur un autre point, le paragraphe sur les conditions nécessaires est ambigu en ce qu'il ne renferme pas seulement des conditions préalables mais aussi des éléments de stratégies programmatiques : "(i) *La population et les autorités comoriennes s'approprient les objectifs du programme, (ii) le leadership politique soit transformationnel et adhère aux principes du développement durable, (iii) le pays concrétise les investissements structurants pertinents prévus dans le PCE, et (iv) les effets des changements climatiques et des crises n'excèdent pas le potentiel de résilience des institutions, de la population et des écosystèmes.*" Des 4 contenus ci-dessus (isolés ici pour les besoins de l'analyse) donnés pour des préalables externes au programme, seuls l'appropriation (i) et le leadership politique et transformationnel (ii) le sont sans ambiguïté. Avec les investissements structurants du PCE (iii) ; l'on n'est plus dans l'extériorité conditionnelle mais au cœur du programme qui est ancré dans le PCE et délivre aussi des investissements structurantes dans l'eau, l'énergie, notamment. Le 4^e contenu fait de la proportionnalité entre "*Effets des changements climatiques et des crises*" et "*Potentiel de résilience des institutions, de la population et des écosystèmes*", une condition externe mais le programme travaille déjà sur le potentiel de résilience et agit donc sur la proportionnalité qui ne peut donc pas être considérée comme lui échappant entièrement.

22. Les contraintes à l'exécution du programme sont de plusieurs ordres, en partie interne au Bureau en partie liée au contexte national. Au niveau du Bureau, il est observé une certaine tension sur les effectifs : par exemple, chaque Unité programmatique est portée par un unique staff, l'analyste thématique. Avec des projets d'envergure (jusqu'à 60 millions dollar dans l'Effet 1), cela peut être source d'inertie. Au sein de la partie nationale aussi, les capacités techniques constituent un défi, qui a longtemps fait reposer l'exécution du programme sur le bureau soutenu par les plateformes régionales du PNUD. Ces dernières années il est vrai des progrès sont enregistrés à ce niveau avec la diminution du risque fiduciaire des partenaires d'exécution qui oriente de plus en plus le programme vers l'exécution nationale (intégrale ou assortie de paiements directs). Enfin, le contexte pays est aussi une gêne pour le programme, avec les limitations d'un marché domestique qui ralentit les processus d'achat et de recrutement, surtout spécialisé et de haut niveau, respectivement.

Étendue, Objectifs et Question de l'Évaluation

1. Étendue de l'évaluation

23. Comme indiqué supra dans la section consacrée à la portée, l'évaluation porte sur l'ensemble du programme, couvrant donc ses trois Effets et leurs 9 produits. Le portefeuille correspondant examiné comporte 11 projets répartis entre les Effets, auxquels s'ajoutent 2 interventions à caractère transversale sur les capacités de l'appareil statistique national, d'un côté, sur les Objectifs de Développement Durable, de l'autre. Sur le plan géographique l'évaluation couvre l'ensemble du territoire et explore les sources au niveau des 3 îles de la Grande Comore, d'Anjouan et de Mohéli.

2. Objectifs de l'évaluation

24. Cette évaluation est une évaluation à mi-parcours qui a pour objet de satisfaire aux obligations de redevabilité et de transparence des parties. Ses objectifs spécifiques sont comme suit (TDR) :

- Analyser l'Effet en termes de formulation, de mesure (indicateurs) et de contenus (produits)
- Evaluer le progrès (ou manque de progrès) dans la réalisation de l'effet
- Apprécier la contribution des différents projets mis en œuvre dans le cadre de la réalisation de l'Effet
- Apprécier la conception et la pertinence des projets et déterminer les facteurs qui ont favorisé le et/ou entravé le succès de l'Effet
- Evaluer l'apport des stratégies de partenariat et de communication à la réalisation de l'Effet
- Évaluer la contribution à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes
- Faire ressortir les leçons apprises et formuler des recommandations pour la suite de l'exécution de l'Effet

3. Critères d'évaluation

25. Les critères prescrits par les termes de référence sont donc la ***pertinence, l'efficacité, l'impact, l'efficience*** et la ***durabilité***, complétés par ***les thématiques transversales*** : les Droits humains et le Genre, notamment. L'esprit de ces critères est de permettre une comparabilité des résultats et des leçons apprises des actions de développement, au-delà de la disparité des terrains de mise en œuvre et des sources de financement.

26. L'analyse de ***pertinence*** permet de voir si les choix fondamentaux à la base de la formulation du programme étaient et sont restés alignés sur leurs référentiels de droit, en particulier les besoins et priorités du pays. L'analyse d'***efficacité***, élargie, aux ***impacts*** potentiels, indique la mesure dans laquelle les cibles actées dans le cadre des résultats et des ressources sont en train d'être atteintes, en éclairant les facteurs de réussite et les contraintes. L'analyse d'***efficience*** s'attache à montrer si les ressources, au sens général, engagées sur ces résultats sont appropriées. Tenant compte du manque de recul à mi-cycle, l'analyse de ***durabilité*** est surtout l'occasion d'identifier les éléments annonciateurs de, ou défavorables à, la pérennité des acquis du programme à cette étape. A côté de ces critères traditionnels, l'évaluation fait le point sur des transversalités comme l'égalité homme-femme et les droits humains.

4. Questions relatives à l'évaluation

27. Les questions évaluatives, déterminées par les TDR, sont articulées sur les critères d'évaluation passés en revue dans la section précédente. Elles sont extensivement rappelées dans la section des constats de ce rapport et également consultables dans la matrice d'évaluation jointe en annexe.

Approche et Méthodes d'évaluation

1. Sources de données

28. Les sources d'information de l'évaluation sont de deux sortes, secondaires (documents), et primaires (interviews des parties, partenaires et bénéficiaires). Les *données secondaires* sont des informations collectées en amont et indépendamment de l'évaluation, mais pouvant la servir ; elles portent directement sur le programme ou sur des éléments de contexte qui l'éclairent. Par grandes masses, il s'agit de : (i) des documents de planification du pays croisés avec les instruments de coopération du PNUD et du SNU ; et (ii) des documents de programmation et d'exécution internes au programme, à savoir le Document de programme, les documents de projet des projets dédiés et leurs Plans de travail annuels, d'un côté, les rapports de progrès et autres extraits de suivi-évaluation/revue du programme et ses projets porteurs, de l'autre. En termes de couverture de littérature, tous les documents disponibles sur le programme et son environnement sont exploités. Leurs références sont extensivement répertoriées en annexe.

Tableau 2 : Typologie des sources secondaires

Sources documentaires par type	
Documents de contexte	Union des Comores <ul style="list-style-type: none"> ▪ PCE horizon 2030 ▪ PDI 2020-2024
	PNUD-SNU <ul style="list-style-type: none"> ▪ Effet1-CPD-PNUD/Comores 2022-2026 ▪ PS/PNUD 2022-2025 ▪ UNSDCF-SNU/Comores 2022-2026 ▪ ODD
Documents CPD-PNUD/Comores	Programmation <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prodoc CPD-PNUD/Comores ▪ Prodocs-Plans de travail annuels des Projets
	Exécution <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports d'exécution/progrès ▪ Rapports de revue ▪ Rapports de session des organes de pilotage (Comités de pilotage et Comités techniques de coordination) ▪ Autres documents (en toute éventualité)

29. Les *données primaires* sont les informations collectées sur le terrain, par observation directe des réalisations, ou recueillies auprès des personnes actrices, partenaires, bénéficiaires ou témoins de tout ou partie de la vie du programme. Les sources de ces données sont aux niveaux central/national (PNUD, Autorités et Services nationaux, partenaires d'exécution, etc.), et local (démembrements de terrain des autorités et services techniques et des partenaires de mise en œuvre, bénéficiaires directs, notamment). Pour les entretiens et les observations directes, il a été constitué un *échantillon qualitatif représentatif* des parties aux projets du programme. Les critères d'échantillonnage sont détaillés dans la section dédiée suivante.

30. Les sources, secondaires et primaires, apportent une information clé sur le contexte et ses problématiques, d'une part, les interventions du programme, d'autre part. Leur triangulation met l'évaluation à l'abri de dépendre exclusivement d'une source et d'être affectée par ses éventuelles fragilités. En particulier, ce que le programme dit de lui-même (rapports internes d'exécution) est systématiquement confronté avec ce qui est observé et ce que les acteurs à différents niveaux en perçoivent et en disent, pour aboutir à des jugements équilibrés et construits au plus près possible de la réalité.

2. *Cadre d'échantillonnage des sources primaires*

31. A cause du nombre très important des sources primaires et du temps de mission forcément restreint (30 jours calendaires de présence sur le terrain), la collecte de données primaires a donc porté sur un échantillon dirigé d'interlocuteurs, constitué d'accord parties entre l'évaluateur et le Groupe de référence de l'évaluation, selon les critères d'inclusion arrêtés par les évaluateurs et qui sont les suivants : (i) Critère de couverture du portefeuille : couvrir les différentes composantes concernées : du hard comme du soft ; (ii) Critère de qualité : couvrir des segments de grande performance et d'autres ayant rencontré des défis ; (iii) Critère d'inclusion : couvrir des groupes d'acteurs et de bénéficiaires représentatifs de l'ensemble du spectre des acteurs et bénéficiaires du programme (Dimension Genre, principe de ne laisser personne de côté, etc.).

3. *Procédures et instruments de collecte de données*

32. Les sources documentaires ont été d'abord mises à disposition à distance, essentiellement par le PNUD, avant d'être enrichies tout au long de la mission de terrain, en marge des entretiens. La totalité de l'échantillon a été approchée en mode présentiel. La triangulation des sources et des outils a favorisé la constitution de données robustes ne dépendant ni d'une seule source ni d'un protocole unique. Les interviews ont été conduites sur la base d'un guide d'entretien modulé en fonction de chaque catégorie d'acteurs et consultable en annexe de ce rapport.

4. *Normes de performance*

33. Les normes invoquées comme références sont, pour les critères d'efficacité et d'impact, **les indicateurs** retenus à cette fin dans le cadre des résultats et des ressources du programme (Prodoc) et leurs **cibles respectives**. Pour les autres critères (pertinence, efficacité, durabilité, et dimensions transversales), le cadre de résultats ne donnant pas les moyens de les mesurer quantitativement (indicateurs spécifiques de performance), l'évaluation **a déterminé les éléments de raison qui les constituent et apprécié leur degré de présence ou de prise en compte dans les rendus du programme**. Par exemple, **l'alignement du programme sur les priorités nationales** est un élément clé pour décider de sa pertinence. Autre illustration, sur un autre critère, **l'existence d'une solide appropriation nationale** est un élément clé pour formuler le pronostic de durabilité des acquis du programme.

5. *Cadre de prise en compte du genre*

34. Le genre et, plus globalement, les droits, notamment ceux des populations les plus fragiles, sont pris en compte par l'évaluation. A l'absence de données budgétaires spécifiques non prévues dans la comptabilité analytique du programme, il n'a pas été possible d'isoler **les ressources qui sont effectivement allées aux femmes et aux vulnérables** dans chaque grappe d'activités. Il a seulement été possible d'appréhender qualitativement la mesure dans laquelle les activités développées ont contribué à l'autonomisation des femmes à la base et, plus globalement, favorisé des groupes traditionnellement marginalisés. A cet égard, **l'échelle d'influence de Sara Hlupekile Longwe**, avec ses cinq paliers (Bien-être, Accès, Conscientisation, Mobilisation et Contrôle) est utilisée pour conceptualiser la nature et le niveau des résultats obtenus.

35. **Bien-être** : Il y a amélioration du statut économique, mais sans que cela ne s'accompagne d'aucun autre avantage supra économique. **Accès** : ce niveau ouvre une brèche vers les ressources et constitue la première étape vers l'autonomisation, car les femmes commencent à résorber à cet égard leur retard sur les hommes. **Conscientisation** : elle constitue un palier supplémentaire vers l'autonomie en faisant prendre conscience des inerties structurelles qui désavantagent et discriminent les femmes, et les autres marginalisés. **Mobilisation** : mise en œuvre des actions appropriées pour lutter contre les contraintes à l'autonomie diagnostiquées en étape de conscientisation. **Contrôle** : parachèvement de l'autonomie des femmes et des autres groupes traditionnellement défavorisés, à travers le contrôle de leurs ressources mais aussi et surtout de segments de pouvoir de plus en plus significatifs dans l'organisation et la vie des communautés d'appartenance.

6. *Matrice d'évaluation*

36. La matrice d'évaluation est l'outil de cohérence de la mission, dont elle organise la collecte et l'analyse des données. Elle comporte cinq (05) entrées : la première recense les critères et dimensions évalués, la deuxième les questions d'évaluation, ces deux dimensions étant des prescriptions de la commande (TDR). En troisième entrée sont déclinées les indicateurs de mesure de performance, en quatrième les sources pour les renseigner et en cinquième les méthodes pour accéder aux sources et analyser les données collectées. La matrice in extenso est en annexe de ce rapport.

7. *Participation des parties prenantes clés à l'évaluation*

37. Les parties prenantes ont préparé et accompagné l'évaluation autour des spécialisations suivantes. Il s'agit notamment du PNUD, à travers le Bureau Pays, de la partie nationale institutionnelle et des bénéficiaires directs. Le Bureau Pays a procédé à la conception de l'évaluation, servi comme source de données secondaires et primaires, et à travers ses commentaires joué un rôle dans le processus de révision et de validation des livrables. La partie nationale institutionnelle a notamment participé comme source de données et acteur du processus de révision des produits. Les bénéficiaires à la base ont joué un rôle de sources de données primaires. Enfin le Bureau Pays et l'État de l'Union des Comores ont vocation à être en responsabilité dans l'exploitation des conclusions et la mise en œuvre recommandations de l'évaluation.

8. *Considérations éthiques*

38. L'évaluateur s'est conformé aux prescriptions éthiques et professionnelles du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation, avec acceptation et respect scrupuleux de son Code de conduite. Plus spécifiquement, pour garantir à la mission le plus haut standard, les attitudes suivantes ont été observées dans tout contact avec les parties prenantes :

- Faire comprendre, d'entrée, à tous les interlocuteurs que l'évaluateur n'est ni personnel du PNUD, ni membre d'aucune autre partie prenante, mais un professionnel externe et indépendant qui collecte, pour traitement, leur feedback sur le programme, sa mise en œuvre et ses résultats
- Assurer aux sources que leurs inputs seront traités en toute confidentialité et de manière anonyme

- Donner un égal respect aux parties prenantes interviewées
- Respecter la liberté de parole des interlocuteurs en veillant qu'elle s'exerce dans le strict cadre des besoins de l'évaluation
- Respecter la diversité des acteurs et la refléter dans un échantillonnage inclusif, avec une attention particulière aux femmes et aux parties vulnérables
- Traiter avec tous dans la transparence, le respect et la sérénité
- S'écarter de toutes pratiques prohibées par le droit et la morale

9. *Principales limitations de la méthodologie et moyens de mitigation*

39. *Les limites de la méthodologie* tiennent au profil des sources qui ont leurs défis respectifs. Les sources secondaires, surtout s'agissant des rapports de progrès d'où est tiré l'essentiel des informations statistiques, renvoient à des auteurs qui ne sont pas indépendants, en l'occurrence des personnels internes engagés dans la conception et ou la mise en œuvre du programme, qui peuvent donc développer des biais, à leur insu ou volontairement. Les sources primaires, quant à elles, même choisies avec précaution et inclusivité, restent un échantillon qualitatif non aléatoire, avec donc une représentation de la population générale que l'on peut toujours interpeller : on peut en effet se demander si l'opinion d'un ou de plusieurs acteurs est significatif de ce qu'il s'est passé sur l'ensemble du programme. En marge de ces défis méthodologiques structurels, il y a aussi lieu de mentionner une contrainte contextuelle liée à l'accessibilité de l'une des 3 îles de mise en œuvre du programme, Mohéli, dont la desserte aérienne et maritime n'est pas autorisée par la Sécurité du Système des Nations Unies (Source Débriefing sécurité UNDSS).

40. La *stratégie de mitigation des défis méthodologique* tient dans la rigueur d'une triangulation systématique des sources et des données. A cet égard, à **un premier niveau de confrontation interne**, les documents sont d'abord examinés dans leur cohérence intrinsèque pour déterminer leur qualité propre et la fiabilité susceptible d'en découler. Puis, sur un même sujet les différents documents disponibles sont confrontés entre eux pour dégager **un second registre de cohérence** et d'éventuelles discordances. Les entretiens sont à leur tour convoqués et leurs indications mises en regard de ce qui ressort des données secondaires, pour déterminer **un troisième niveau de confiance**, avant que le tout soit ultimement confronté aux observations directes sur site de réalisation pour construire **un quatrième degré de confiance** ou de défiance. Le défi de l'accessibilité de l'île de Mohéli a été jugulé en exploitant les données secondaires des projets et en réalisant des entretiens distants avec des acteurs sur place.

Analyse des données

41. *Performances factuelles* : L'analyse des informations collectées est guidée par les *prescriptions* des termes de référence, à savoir l'établissement des réalisations au titre du programme en regard de ses produits et résultats attendus, autour des critères et dimensions de l'évaluation. Pour une bonne lisibilité de la performance, celle-ci est articulée à une échelle de notation qui est celle préconisée pour les évaluations décentralisées du PNUD : **6 : (HS)**, Hautement Satisfaisant ; **5 : (S)**, Satisfaisant ; **4 : (MS)**, Modérément satisfaisant ; **3 : (MI)**, Modérément Insatisfaisant ; **2 : (I)**, Insatisfaisant ; **1 : (TI)**, Très insatisfaisant.

42. *Enseignements clés* : La revue des situations vécues et des attitudes construites pour y répondre tout au long de l'exécution de cette première moitié du cycle de vie débouche sur des

leçons apprises ancrées dans les réussites et défis de la mise en œuvre, et appelées à servir la suite du cycle mais aussi d'autres expériences similaires.

43. **Recommandations** : Les recommandations procèdent de l'évaluation : chacune d'elles aide les parties prenantes à résoudre un problème identifié par l'évaluation, ou à tirer un meilleur parti d'une niche d'opportunité dont l'évaluation montre qu'elle peut être mieux exploitée ou valorisée, dans la suite cycle. Les recommandations sont *claires, concises, limitées en nombre et réalistes*. Leurs liens aux différentes conclusions sont systématiquement explicités. Sont également clairement spécifiés, dans le cadre d'une matrice des diligences d'implémentation, leurs *destinataires et responsables de la mise en œuvre*, d'une part, les *modalités* de cette mise en œuvre, d'autre part.

Constats clés et Conclusions

1. Constats clés

1.1. Pertinence-cohérence

44. **Questions d'évaluation** : *Dans quelle mesure le programme était-il et continue-t-il d'être aligné au mandat du PNUD et aux priorités nationales ? Le programme est-il cohérent avec le plan Comores émergent, et avec d'autres cadres stratégiques adoptés par le Gouvernement Comorien durant la période couverte par le programme pays, notamment avec la Politique Nationale d'Égalité et d'Équité des Genres (2017) ? Le programme est-il cohérent avec le plan stratégique genre du PNUD et l'offre stratégique renouvelée du PNUD en Afrique ? (TDR).*

45. Le CPD est articulé sur 3 Effets programmatiques : Effet 1, *"D'ici 2026, les acteurs étatiques et non-étatiques, la population comorienne notamment les plus vulnérables renforcent leur résilience face au changement climatique, aux catastrophes naturelles et aux crises et assurent une gestion durable et intégrée des écosystèmes terrestres et marins ainsi que des biens et services éco systémiques associés, dans un contexte de promotion d'habitat durable à faible empreinte environnementale."* ; Effet 2 : *"D'ici 2026, la population comorienne, et notamment les plus vulnérables, jouit d'une prospérité partagée, bâtie sur une économie plus compétitive et inclusive sur des partenariats publics-privés renouvelés, et dans une perspective de croissance durable tournée vers les secteurs d'avenir (économie verte, bleue et numérique)."* ; et Effet 3 : *"D'ici à 2026, les institutions publiques sont plus inclusives, efficaces, redevables et résilientes et renforcent la participation citoyenne à la vie publique, la cohésion sociale, les droits de l'homme, l'égalité de genre et la démocratie."*

46. Les 3 Effets sont ancrés dans les priorités nationales, car étant alignés sur le Plan Comores Émergent (PCE, horizon 2030) et son cadre de mise en œuvre qu'est le Plan de Développement Intérimaire (PDI, 2020-2024). Dans le PCE, les 3 Effets servent notamment les moteurs de croissance 2 (économie bleue) et 4 (agriculture modernisée) ainsi que les catalyseurs *Infrastructures, le Capital humain et Réformes institutionnelles, politiques et économiques*. Dans manière plus spécifique, à l'intérieur du PDI, l'Effet 1 est ancré dans les axes de développement de *"La gestion durable de l'environnement à travers le renforcement de la protection des ressources naturelles et de la biodiversité, la lutte contre le changement climatique et l'amélioration de la gestion des déchets"* ; l'Effet 2 dans les priorités visant à *"Relancer l'économie pour une croissance de 6 % ; favoriser la croissance et améliorer les conditions et le cadre de vie des populations"*

; favoriser le décollage rapide de l'économie et améliorer la circulation de l'information au sein de la population pour une forte cohésion sociale ; faire des sous-secteurs des leviers du développement socio-économique" ; enfin, l'Effet 3 dans les stratégies visant à " Garantir la paix, la sécurité et la stabilité du pays et consolider la démocratie ; réformer et moderniser les administrations pour plus de visibilité, d'efficacité, de qualité et pour une meilleure gestion des carrières ; promouvoir une justice équitable au service de l'émergence". L'alignement du programme sur la Politique Nationale d'Égalité et d'Équité des Genres qui date de 2017 est partiel, cette stratégie étant en attente d'être actualisée pour tenir compte des nouvelles binarités comme *genre et changement climatique*, ou encore *genre et gestion intégrée des risques et catastrophes*, toutes présentes dans le programme.

47. Aligné sur le Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF) où il puise ses 3 Effets programmatiques, le CPD est également ancré dans le Pan Stratégique du PNUD (PS, 2022-2025) : l'Effet 1 contribue aux *Réalisations* n°2 sur "*les transformations structurelles propices au développement durable*" et n°3 sur "*la résilience aux chocs et aux crises*" et spécifiquement aux *Solutions distinctives (SD)* n°3 (prévention des crises et résilience), n°4 (environnement : solutions fondées sur la nature), n°5 (énergies propres et abordables), et n°6 (autonomisation des femmes et égalité des genres). ; l'Effet 2 contribue aux *Réalisations* n°1 visant à "*Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions*" et n°2 cherchant à "*Accélérer les transformations structurelles propices au développement durable*", soutient spécifiquement les *SD* n°1 (préservation des personnes de la pauvreté) et n°4 (environnement : solutions fondées sur la nature), 6 (autonomisation des femmes et égalité des genres) ; l'Effet 3 contribue à la *Réalisation* n°2 et particulièrement aux *SD* n°2 (Gouvernance pour des sociétés en paix, justes et inclusives) et 6 (autonomisation des femmes et égalité des genres). Le programme est également aligné sur la Stratégie du PNUD pour la Promotion de l'Égalité des Sexes (2022-2025), dont il sert précisément deux des trois Axes de changement, l'Axe 2 : Renforcement de la résilience et l'Axe 3 : Ne laisser personne de côté.

48. Enfin, le programme sert de manière transversale l'ensemble des Objectifs de Développement Durables (ODD), spécifiquement les ODD 1 - Pas de pauvreté ; ODD 2 - Faim Zéro ; ODD 5 - Égalité entre les sexes ; ODD 6 - Eau propre et assainissement ; ODD 7 - Énergie propre et d'un coût abordable ; ODD 8 - Travail décent et croissance économique ; ODD 9 - Industrie, innovation, infrastructures ; ODD 10 - Inégalités réduites) ; ODD 11 - Villes et communautés durables ; ODD 12 - Consommation et production durables ; ODD 13 - Lutte contre les changements climatiques ; ODD 14 - Vie aquatique ; ODD 15 - Vie terrestre ; ODD 16 - Paix, justice et institutions efficaces ; et ODD 17 - Partenariats pour la réalisation des objectifs mondiaux.

1.2. Efficacité

49. **Question d'évaluation : Dans quelles mesures le programme est-il en train de contribuer à la réalisation des résultats attendus ? (TDR).** Le programme est articulé sur trois (03) Effets qui structurent ses contributions aux résultats attendus de l'UNSDCF : (i) *D'ici 2026, les acteurs étatiques et non-étatiques, la population comorienne notamment les plus vulnérables renforcent leur résilience face au changement climatique, aux catastrophes naturelles et aux crises et assurent une gestion durable et intégrée des écosystèmes terrestres et marins ainsi que des biens et services éco systémiques associés, dans un contexte de promotion d'habitat durable à faible empreinte environnementale ;* (ii) *D'ici 2026, la population comorienne, et notamment les plus vulnérables, jouit d'une prospérité partagée,*

bâtie sur une économie plus compétitive et inclusive sur des partenariats publics-privés renouvelés, et dans une perspective de croissance durable tournée vers les secteurs d'avenir (économie verte, bleue et numérique) ; et (iii) D'ici à 2026, les institutions publiques sont plus inclusives, efficaces, redevables et résilientes et renforcent la participation citoyenne à la vie publique, la cohésion sociale, les droits de l'homme, l'égalité de genre et la démocratie.

◆ Efficacité spécifique sous l'Effet 1

50. L'Effet 1 est articulé sur quatre (4) produits retenus pour porter les contributions aux résultats attendus : (i) *Les (capacités des acteurs étatiques et non étatiques, en particulier les acteurs décisionnels et les communautés riveraines des aires protégées (APs) comprennent l'importance fondamentale des écosystèmes, des biens et services écosystémiques, et en appuient la préservation, la gestion et l'exploitation durable ; (ii) La population comorienne, notamment les groupes les plus vulnérables, accède à des services d'approvisionnement durables en eau à des fins domestiques et de production ; (iii) Des solutions pour un accès durable énergies durables, propres et à coût abordable sont disponibles pour les populations rurales et urbaines ; et (iv) Les acteurs étatiques, non étatiques et l'ensemble de la population, disposent des capacités techniques, technologiques, financières et opérationnelles pour renforcer leur résilience aux changements climatiques et aux catastrophes.*

51. Le **Produit 1.1.**, "*Les (capacités des) acteurs étatiques et non étatiques, en particulier les acteurs décisionnels et les communautés riveraines des aires protégées (APs) comprennent l'importance fondamentale des écosystèmes, des biens et services écosystémiques, et en appuient la préservation, la gestion et l'exploitation durable.*" est articulé sur 3 indicateurs de performance : (i) Perte nette de la superficie des écosystèmes des forêts primaires et secondaires, des mangroves, des récifs coralliens et des herbiers marins ; (ii) Abondance moyenne et biomasse par unité de surface pour poissons et invertébrés au sein des aires marines protégées ; et (iii) Volume de fonds mobilisés pour la conservation de la biodiversité. Sous le premier indicateur du produit, le programme vise l'arrêt des pertes de superficies forestières. Les évaluations empiriques faites par les acteurs font état d'une stabilité des couverts forestiers dans les aires protégées² ; des mesures plus techniques sont envisagées avec l'acquisition par le programme d'un drone dédié.

52. Le programme appuie la restauration des zones dégradées avec la mise à disposition de 16 000 plants forestiers et 22500 boutures de *Gliricidia* ; quelque 7720 plants fruitiers sont également distribués à 175 agricultrices pour renforcer les moyens de subsistance des communautés et desserrer la pression sur les écosystèmes locaux. Cette dynamique a notamment permis de restaurer 2% de la couverture forestière, dans le même temps où le suivi et la protection assurés par les écogardes a favorisé 15% de régénération naturelle des forêts de mangroves avec une couverture de coraux vivants de l'ordre de 54%, soit un ratio global de régénération post cyclone Kenneth qui atteint 14%.³ Relativement au peuplement des aires marines protégées, une moyenne de 100 individus 100 m² est atteinte à mi-parcours. Une approche communautaire de la conservation est mise en avant, marquée notamment par le

² La couverture végétale dans le parc national Karthala est de 26,534 ha, les zones d'importance élevée et de protection stricte cogérée avec les communautés riveraines des aires protégées représente 59,72 Km², soit 27 % de la superficie totale des nouvelles aires marines protégées.

³ Incidence sur la biodiversité : à Anjouan, 1108 roussettes de *Livingstone* recensées sur les 17 dortoirs de *pteropus livingstonii* et 5464 hiboux tracés sur les 235 points d'écoute d'*Otus capnodes*, confirment la stabilité de ces peuplements sur 10 ans. (Source ; PNUD/Comores, ROAR 2023).

renouvellement de 54 accords locaux de cogestion et la sensibilisation de 1 152 personnes (384 femmes et 768 hommes). Huit (8) nouvelles zones de biodiversité sont instituées en cogestion avec les communautés riveraines, ce qui représente 27% de la superficie des aires marines protégées et permet au pays de consolider sa place dans le cadre mondial pour la biodiversité de Kunming-Montréal : il assure ainsi la protection du poisson napoléon et du requin gris, espèces en danger d'extinction, ainsi que la sanctuarisation d'un habitat clé pour quelque 500 cœlacanthes et 30 855 tortues marines. Quatre (04) réseaux de braconnage de tortues marines ont pu être démantelés, et 18 tortues vivantes sauvées et relâchées dans la mer. Sur le plan réglementaire, la Loi-cadre sur l'environnement est révisé et intègre les engagements internationaux pris par le pays dans ce domaine.

53. Le volume de fonds mobilisés pour la conservation de la biodiversité s'élève à 5 924 488 USD, débordant déjà la cible de 5 000 000 USD. Cette réalisation devrait s'améliorer encore avec le financement de 9 000 000 USD attendu dans le cadre du futur Projet Blue green Island. L'utilisation attendue de drones et autres outils satellitaires rendra disponible une base de données géoréférencée de suivi des espèces et de leurs habitats dans les écosystèmes (forêts, mangroves, récifs coralliens, herbiers marins). Un effet catalytique est par ailleurs observé, avec la mobilisation, à travers le projet *Biodiversité*, de ressources financières auprès d'autres bailleurs comme le projet "*Strengthening Ocean protection in Comoros through improved management effectiveness and planning for four existing MPAs*" (49,000USD obtenus dans ce cadre). Le défi clé reste toutefois l'absence encore persistante d'un mécanisme de financement durable pour la gestion des aires protégées.

54. Le **Produit 1.2.**, "*La population comorienne, notamment les groupes les plus vulnérables, accède à des services d'approvisionnement durables en eau à des fins domestiques et de production.*", est réglé sur les 3 indicateurs suivants : (i) *Proportion de la population bénéficiant des services d'alimentation durable en eau potable gérés en toute sécurité, désagrégée par sexe* ; (ii) *Nombre de mécanismes de coordination et de gestion intégrée de la ressource en eau sensibles au genre* ; et (iii) *Proportion d'exploitants agricoles bénéficiant d'infrastructures résilientes d'irrigation dans les zones de concentration, désagrégée par sexe et par âge*. A mi-parcours, le taux d'accès à l'eau potable se situe à 29%, ce qui est encore loin la cible de 60%. Le projet Eau qui est le support principal de ce produit a démarré par des préalables stratégiques et techniques⁴ qui n'ont pas une résonance immédiate sur la fourniture d'eau. Celle-ci est pour le moment impactée de manière encore localisée, à Anjouan où sont déjà déployés 6 systèmes d'alimentation comprenant 9 mini-barrages hydrauliques, 11 unités de traitement hybride alliant procédés écologiques et chimiques, 16 réservoirs de stockage et 64 km de conduite. Les travaux sont avancés sur la Grande Comore, mais ne seront finalisés qu'en 2025. A Mohéli, en revanche, d'importants retards sont notés, conséquence de la défaillance de l'entreprise adjudicataire. Par ailleurs, la crise du COVID 19 avait impacté la planification et la structure de coûts du projet Eau, au point qu'il a dû être recapitalisé pour conserver ses pleines capacités en matière d'infrastructures d'accès à la ressource. Au titre de

⁴ Plans d'action de réduction des risques climatiques pour les bassins hydrographiques tenant compte des effets du changement climatique sur le régime des précipitations, les inondations, la hausse des températures et l'augmentation de la salinité ; manuel de procédure GIRE/CC ; cartographique de la vulnérabilité de la production dans les 3 îles (invasion marine, étiage sévère, intensité pluviométrique) ; protection des bassins versants sensibles avec la couverture de 193 hectares (production et plantation de 77 277 plants forestiers dans le cadre d'une lettre d'accord entre la DGEF et le CRDE de Diboïni) ; plateforme de gestion et de partage de connaissances GIRE ; plan national de sécurité et sûreté de l'eau permettant notamment de renforcer la résilience des infrastructures et la qualité de l'eau ; système de suivi des paramètres hydrodynamiques des nappes d'eau souterraine (12 stations piézométriques automatiques permettant de fournir des informations concrètes et fiables sur les variations de niveaux et de la qualité de la ressource) ; installation de 12 nouvelles stations sismiques numériques, de 2 stations GNSS-GPS et d'un serveur SAN de stockage de données signifiant un passage de l'analogique au numérique et permettant la transmission en temps réel des données sismiques et de déformation du sol à l'Observatoire Volcanique du Karthala (OVK).

systèmes d'irrigation résilients, 47% des exploitants ont accès à l'eau, contre un objectif de 70% : quelque 217 micro-bassins de 50 m³ et 4 réservoirs de 1 033 m³, sont installés, faisant passer, les zones concernées les disponibilités de 2 233 m³ à 14 982 m³, avec une résonance potentielle sur 4 980 agriculteurs dont 2988 femmes et 750 jeunes ; cette offre additionnelle n'est pas encore structurée dans le cadre de réseaux d'adduction opérationnels ; les comités de Gestion Intégrée de la Ressource en Eau (GIRE), non plus ne sont pas en place, le cadre réglementaire devant leur servir de base juridique étant techniquement avancé mais toujours en non encore en vigueur.

55. Le **Produit 1.3.**, "*Des solutions pour un accès durable aux énergies durables, propres et à coût abordable sont disponibles pour les populations rurales et urbaines.*", est réglé sur 3 indicateurs : (i) *Part des énergies renouvelables dans la consommation finale électrique* ; (ii) *Nombre de solutions innovantes et sensibles au genre pour la production et la gestion des énergies propres* ; et (iii) *Existence d'un cadre légal et réglementaire complet des énergies renouvelables, favorable aux investissements publics et privés.* La part des énergies renouvelables dans la consommation énergétique nationale est encore très basse, à 7% contre une cible fixée 30% pour la fin du programme. Le programme a contribué à l'élaboration d'une loi portant Code de l'Energie Electrique (CEE), adoptée par le parlement et promulguée par le président de la république. Ce nouveau cadre légal permet enfin l'ouverture du secteur au privé, organise l'accès aux sources d'énergies renouvelables⁵ et crée une agence de régulation pour le secteur de l'énergie. Les textes d'application de cette loi sont en cours de finalisation. Le code minier devrait compléter ce dispositif et régir, entre autres matières, l'exploration et l'exploitation de sources géothermiques profondes en tenant compte des questions environnementales et sociétales inhérentes à l'activité minière. Techniquement élaboré, ce texte tarde encore à être examiné en conseil des ministres : cette situation fait notamment suite au changement récent de ministre chargé du secteur. Conséquence de ces inerties dans le renouvellement du cadre légal, le mix énergétique et les solutions innovantes dans le secteur, évoluent insuffisamment.

56. Le **Produit 1.4.**, "*Les acteurs étatiques, non étatiques et l'ensemble de la population, disposent des capacités techniques, technologiques, financières et opérationnelles pour renforcer leur résilience aux changements climatiques et aux catastrophes.*", a pour indicateurs de mesure de performance : (i) *Nombre de collectivités territoriales ayant adopté des stratégies de réduction des risques de catastrophe* ; (ii) *Proportion de la population couverte par les systèmes d'alerte précoce multi-aléas, désagrégée par île* ; et (iii) *Nombre de collectivités territoriales ayant adopté des plans de gestion intégrée des zones côtières incluant des habitats durables à faible empreinte environnementale.* Sur le plan stratégique, le programme vient de doter le pays d'une stratégie nationale de réduction des risques des catastrophes et d'un plan de contingence nationale et 2 plans d'urgences (éruptions volcaniques, Cyclones et inondation). Ces documents stratégiques sur la gestion des risques des catastrophes élaborés au niveau national, permettent aux collectivités territoriales de disposer d'orientations stratégiques sur la réduction des risques des catastrophes. Au niveau local, 6 collectivités territoriales ont adopté des documents stratégiques de réduction des risques des catastrophes, ce qui représente à mi-parcours une réalisation de 50% de la cible de 12 collectivités. L'accès des populations à un

⁵ La 1^{ère} partie du Code de l'Energie Electrique est consacrée aux énergies renouvelables et doit être opérationnalisée par une série de textes d'application dont le programme appuie également l'élaboration : projets de décret sur les ressources géothermiques ; l'énergie solaire photovoltaïque ; l'énergie hydroélectrique ; et l'énergie éolienne.

système d'alerte précoce multirisques est en progression significative : alors que 18% des Comoriens étaient couverts dans ce sens en 2020 et que le programme envisage de porter ce ratio à 40% en fin de cycle, ils sont déjà, à mi-parcours, 30% à être couverts à cet égard. Les plans territoriaux de gestion intégrée des zones côtières se diffusent aussi : 4 collectivités locales, sur une cible de 10, sont déjà dotées de cet outil de programmation. Pour le renforcement du système d'alerte précoce des aléas hydrométéorologique et géologiques, l'appui technique et technologique fourni par le programme à l'Observatoire Volcanologique du Karthala (OVK) et à la Direction Technique de la météorologie (DTM) permet de maintenir une surveillance et un suivi réguliers des activités du volcan Karthala et des phénomènes météorologiques. Le programme renforce également la surveillance des aléas géologiques avec l'installation, pour la première fois, d'un réseau de surveillance des aléas géologiques à Anjouan et à Mohéli. Dans ces différents cadres, on note l'installation et la maintenance de stations automatiques météo, la formation des agents de la DTM en techniciens en hydrologie, l'autonomisation énergétique de la DTM pour permettre le fonctionnement des stations de surveillance des aléas hydrométéorologique, le renforcement et la diversification des paramètres du réseau de surveillance des activités du volcan Karthala, avec l'ajout de stations GNSS et géochimiques pour le suivi des déformations et du niveau de CO₂ au sol. A un niveau plus stratégique, le programme soutient le développement de la sécurité civile : construction et opérationnalisation des sièges de la Direction Générale de la Sécurité Civile à Moroni et en province ; révision du cadre organique et des outils de planification de cette structure ; appui à l'élaboration d'un projet de loi sur la Gestion des Risques de Catastrophes. De même, en partenariat avec l'Université des Comores, le programme a permis l'ouverture d'un master sur la gestion des risques des catastrophes qui a permis de diplômer des étudiants Comoriens. Sur la base de l'expérience réussie et des infrastructures acquis avec l'appui du programme (laboratoire de géosciences, moyens de transports) l'Université des Comores a décidé de continuer le programme de master pour former d'autres générations.

57. Le tableau 3 ci-dessous fait le point statistique sur le niveau de couvertures de cibles de produit de l'Effet 2, à travers la batterie des indicateurs retenus dans ce cadre.

Tableau 3 : Effet 1 : Progrès vers les cibles de produits

Effet 1 :										
"D'ici 2026, les acteurs étatiques et non-étatiques, la population comorienne notamment les plus vulnérables renforcent leur résilience face au changement climatique, aux catastrophes naturelles et aux crises et assurent une gestion durable et intégrée des écosystèmes terrestres et marins ainsi que des biens et services éco systémiques associés, dans un contexte de promotion d'habitat durable à faible empreinte environnementale."										
Programmation				Exécution						
Produits (1.1-1.4)	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating						
				1	2	3	4	5	6	
P.1.1. Les capacités des acteurs étatiques et non étatiques, en particulier les acteurs décisionnels et les communautés riveraines des aires protégées (APs)	Ind. 1.1.1 : Perte nette de la superficie des écosystèmes des forêts primaires et secondaires, des mangroves, des récifs coralliens et des herbiers marins ▪ Référence : Couverture forestière primaire (14291,8 Ha) et secondaire (3273,1 Ha) = total 17 564, 9 Ha ; Mangroves : 197,25 ha ; Herbiers marins : 6030 Ha Couverture récifale (30 000 Ha dont 18 000 Ha en bonne santé) (2020)	▪ Cible : Aucune perte nette	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 75% de progrès vers la cible : estimation basée sur ce qui suit : ▪ Superficies de forêts dans les APs estimées stables ▪ Drone déjà acquis pour cartographier Système lindar 							

renforcer leur résilience aux changements climatiques et aux catastrophes									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Sources : CPD : Document de programme ; Rapports de progrès 2022-2024 ; ROAR 2022-2024 ; Entretiens d'évaluation, Octobre 2024.

Echelle de notation : 6 : (HS), Hautement Satisfaisant ; 5 : (S), Satisfaisant ; 4 : (MS), Modérément satisfaisant ; 3 : (MI), Modérément Insatisfaisant ; 2 : (I), Insatisfaisant ; 1 : (TI), Très insatisfaisant.

◆ Efficacité spécifique sous l'Effet 2

58. L'Effet 2 est articulé sur trois (3) produits au titre des contributions aux résultats attendus dans ce cadre : (i) *Le gouvernement national et infranational est en mesure de développer et de mettre en œuvre des plans et stratégies pour l'émergence d'un écosystème entrepreneurial tourné vers l'avenir et à faible empreinte écologique* ; (ii) *Les populations vulnérables, notamment les jeunes, les femmes, et les PVH peuvent accéder à et bénéficier des retombées positives du développement de l'économie verte, bleue, incluant l'économie circulaire, et du numérique* ; et (iii) *Les capacités techniques des acteurs clés des chaînes de valeur agro écologiques, notamment les femmes, les jeunes et les PVH, sont renforcées pour accéder aux technologies numériques et développer des solutions agricoles une résilientes et innovantes.*

59. Le **Produit 2.1.**, "*Le gouvernement national et infranational est en mesure de développer et de mettre en œuvre des plans et stratégies pour l'émergence d'un écosystème entrepreneurial tourné vers l'avenir et à faible empreinte écologique.*" est poursuivi à travers 3 indicateurs de performance : (i) *Nombre de cadres réglementaires de promotion de l'entrepreneuriat dans les domaines de l'économie verte et bleue créés afin de promouvoir des entreprises performantes, socialement responsables et à faible empreinte écologique* ; (ii) *Nombre de structures d'incubation spécialisées dans l'entrepreneuriat féminin, jeune et innovant* ; et (iii) *Volume de financement mobilisé avec l'appui du PNUD pour les projets structurants du PCE.* Sous le premier indicateur du produit, le nombre de cadres réglementaire en faveur de la création d'entreprises dans l'économie et bleue et verte est passé à 5, ce qui représente 167% de la cible fixée à 4 unités.

60. Le programme appuie la mise en place d'un environnement d'incubation et d'accompagnement de l'activité économique. Dans le secteur primaire, Il met à la disposition des exploitants agricoles du matériel végétal rapide et résilient, promeut l'adoption de techniques de production en milieu contrôlé. Il soutient la mise en place de foires agricoles (21) qui facilitent l'écoulement de la production : 21 foires tenues dans ce cadre ont enregistré la participation de 5735 exploitants dont 41% d'agricultrices. Dans le secteur énergétique, le programme a accompagné le renouvellement du cadre juridique, avec notamment un Code de l'Energie électrique qui rend possible, entre autres, l'entrée des opérateurs privés dans le secteur, y compris le sous-secteur des énergies renouvelables. Dans le même cadre, le pays s'est enfin doté d'un agence de régulation pour le secteur de l'énergie. L'engagement du programme en faveur de l'activité économique est également reflété dans l'accompagnement qu'il prodigue au pays en matière de domestication des instruments régionaux de commerce. Il appuie notamment la ratification de l'Accord ZLECAF, la mise en place de structures de gestion et de suivi de l'accord, la formation au sein des institutions publiques, parapubliques et privés de capacités techniques de négociation et d'intégration commerciale, la mobilisation de ressources

en faveur de l'opérationnalisation de l'Accord. De manière factuelle, le PNUD a déjà aidé à mobiliser plus de 81 million de dollar destinés au financement du Plan Comores Emergent.

61. Le **Produit 2.2.**, "*Les populations vulnérables, notamment les jeunes, les femmes, et les PVH peuvent accéder à et bénéficier des retombées positives du développement de l'économie verte, bleue, incluant l'économie circulaire, et du numérique.*", est réglé sur deux indicateurs de : (i) Nombre de MPME et coopératives portées par des jeunes, des femmes et des PVH créées ; et (ii) Nombre de personnes bénéficiant économiquement de la collecte et du recyclage des déchets, désagrégé par sexe, âge, et handicap. L'appui aux dynamiques coopératives se déploie dans le cadre de la coopération avec les Centres Régionaux de Développement Economique (CRDE) pour l'émergence d'une agriculture résiliente. L'appui à 3 CRDE partenaires a aidé 5 735 agriculteurs (dont 41% de femmes) à adopter un paquet de techniques et technologies résilientes incluant : l'utilisation de matériel végétal d'adaptation au changement climatique, la pratique du compostage en remplacement des fertilisants synthétiques, les techniques de défense et de restauration de sol, l'agroforesterie et la diversification culturale, les techniques de production en milieu contrôlé rendant possible l'étalement du calendrier cultural, la diversification culturale. Le programme est également à la base du développement d'une nouvelle culture d'exportation, le gingembre dont la campagne agricole 2023-2024 touche quelque 127 fermiers pilotes (dont 40% femmes) et 2 PVH), 31 autres paysans (dont 74% de femmes) réunis dans 2 coopératives, ainsi que 156 fermiers modèles. Les 21 foires agricoles organisées favorisent les processus de commercialisation tout en constituant des cadres de promotion des innovations dans le secteur.

62. Les stations agrométéorologiques déployées à travers le pays devaient contribuer à cette dynamique d'amélioration de la résilience du secteur agricole en permettant une meilleure connaissance de facteurs climatiques pour adapter les pratiques culturales. Toutefois ces outils ne sont que faiblement absorbés dans le secteur. Les données générées par ces stations automatiques sont centralisées à Moroni et ne retournent pas sur le terrain pour informer les système de production locaux. Il se pose un problème d'appropriation économique et sociale d'une innovation technologique.

63. En relation avec l'Agence Nationale de Gestion des Déchets, le programme travaille à la mise en place d'un modèle économique circulaire de gestion des déchets, qui n'est toutefois pas encore abouti. La création d'un Centre de récupération et de rachat des plastiques en PETs à Mohéli a permis à 721 personnes dont 58% de Femmes de collecter 2,419 tonnes des déchets (du plastique et des canettes essentiellement) qui, autrement, auraient fini en mer. Plus de 40 % des déchets plastiques sont également collectés dans les communes de Fomboni, Wanani et Nioumachoi grâce au déploiement de 3 compacteurs et de 3 moto bennes. Ce cadre de ramassage permettant d'éviter à la mer de les recevoir favorise la productivité de la pêche et impacte positivement le niveau de vie des populations qui dépendent de cette activité. Le modèle économique autour de la gestion des déchets reste toutefois non achevé car une solution de traitement de ces ordures n'est pas encore en place. Le procurement de la mise en place d'un système de gestion intégrée des déchets est en cours, mais se heurte encore à un manque de soumissionnaires qualifiés pour développer le cadre règlementaire et stratégique relatif.

64. Le **Produit 2.3.**, "*Les capacités techniques des acteurs clés des chaînes de valeur agro écologiques, notamment les femmes, les jeunes et les PVH, sont renforcées pour accéder aux*

technologies numériques et développer des solutions agricoles résilientes et innovantes.", est poursuivi à travers 4 indicateurs : (i) *Nombre d'exploitants sur l'ensemble des chaînes de valeur agricoles utilisant des techniques et des technologies résilientes pour une productivité accrue, désagrégé par sexe, âge* ; (ii) *Proportion des ménages ruraux dans les zones de concentration, couverts par un régime de protection sociale de base* ; (iii) *Nombre d'utilisateurs actifs des outils et espaces numériques de soutien aux chaînes de valeur agricoles, désagrégé par sexe et âge* ; et (iv) *Proportion d'exploitants agricoles dans les zones de concentration titulaires de droit de propriété ou de droit garanti sur des terrains agricoles, par type de droit, désagrégé par sexe*.

65. Des quatre indicateurs du produit, seul le premier, la proportion d'exploitants utilisant des moyens résilients sur les chaînes de valeur agricoles pour une productivité accrue, est en évolution, avec une performe représentant 148% de la cible assignée : les mutations en jeu ont notamment trait à des ressources génétiques adaptées au changement climatique, à la fabrication de composts permettant l'abandon des engrais chimiques qui déstabilisent la biodiversité, à la restauration de sols, à l'agroforesterie, à la diversification culturelle, et au contrôle du calendrier cultural. Si les stations agrométéorologiques déployées à travers le pays devaient participer de cette logique de résilience en soutenant la maîtrise du calendrier agricole, leur utilité peut être questionnée du fait que les données produites dans ce cadre sont directement centralisées à Mohéli sans retour approprié pour contribuer à éclairer les environnements locaux de la production agricole. Cette technologie rencontre un défi d'appropriation, certains agriculteurs interrogés dans le voisinage des stations rapportant même "*ne pas avoir à quoi elles servent*". L'indicateur est handicapé par les autres dimensions du produit ne sont pas vraiment couvertes, qu'il s'agisse du droit foncier agricole, de l'accès des exploitants au numérique ou de la couverture sociale des ménages agricoles, tous aspects qui ne sont pas touchés par les stratégies des projets.

66. Le tableau 4 ci-dessous fait le point statistique sur le niveau de couvertures de cibles de produit de l'Effet 2, à travers la batterie des indicateurs retenus à cet effet.

Tableau 4 : Effet 2 : Progrès vers les cibles de produits

Effet 2 :									
"D'ici 2026, la population comorienne, et notamment les plus vulnérables, jouit d'une prospérité partagée, bâtie sur une économie plus compétitive et inclusive sur des partenariats publics-privés renouvelés, et dans une perspective de croissance durable tournée vers les secteurs d'avenir (économie verte, bleue et numérique)."									
Programmation				Exécution					
Produits (1.1-1.4)	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating					
				1	2	3	4	5	6
2.1 Le gouvernement national et infranational est en mesure de développer et de mettre en œuvre des plans et stratégies pour l'émergence d'un écosystème entrepreneurial tourné vers	2.1.1 : Nombre de cadres réglementaires de promotion de l'entrepreneuriat dans les domaines de l'économie verte et bleue créés afin de promouvoir des entreprises performantes, socialement responsables et à faible empreinte écologique ▪ Référence : 2 (2020)	▪ 4	▪ 5 (167% de progression au-delà de la cible)						
	2.1.2 : Nombre de structures d'incubation spécialisées dans l'entrepreneuriat féminin, jeune et innovant ▪ Référence : 7 (2020)	▪ 14	▪ 8 (114% de progression au-delà de la, cible)						
	2.1.3 : Volume de financement mobilisé avec l'appui du PNUD pour les projets structurants du PCE ▪ Référence : 0 USD (2020)	▪ 150 000 000 USD	▪ 81 102 889 USD (54% de progression vers la cible)						

68. Le **Produit 3.1.**, "*Le parlement et les OSC disposent des capacités techniques et technologiques adéquates pour une interaction innovante et un dialogue inclusif favorable à une participation effective des citoyennes et citoyens comoriens à la vie publique*", est poursuivi à travers les indicateurs (i) *Nombre de mécanismes et de plateformes permettant l'interaction citoyenne et la participation directe de la société civile, aux processus décisionnels, législatifs, et de promotion de la cohésion sociale* ; (ii) *Nombre d'utilisateurs d'un système d'information intégré sur la gouvernance démocratique, la cohésion sociale et la protection des droits et libertés, désagrégé par sexe, âge* ; et (iii) *Nombre d'OSC qui exploitent les technologies digitales et les big data pour l'engagement public, désagrégé par sexe, âge*. Les plateformes, mécanismes et outils d'interaction et d'action citoyenne visés dans les indicateurs de performance du produit ne sont mis en place. Le cycle électoral intervenu assez tôt dans le cycle du programme aurait favorisé une focalisation sur l'appui à l'engagement citoyen en direction des élections. Dans le cadre processus électoral, le programme a soutenu la formation et la sensibilisation directe en faveur de l'éducation civique et la participation citoyenne. Cette dynamique, d'envergure nationale, est portée par 4 plateformes⁶ d'Organisations de la Société Civile dont 240 membres (soit 60% femmes) sont formés sur : (i) la participation politique, (ii) le droit de vote, (iii) le cadre légal électoral et (iv) la prévention et la gestion des conflits en période électorale. Les médias ont également bénéficié de formations sur la gestion de l'information, la lutte contre la désinformation et le fact-checking, et ont accompagné une campagne médiatique axée sur la promotion de messages de paix et d'éducation citoyenne, et l'incitation de la population à exercer son droit de vote. Un effectif consolidé de quelque 6 000 citoyens, composé de femmes à 60%, a été touché dans ce cadre.

69. Dans le cadre de la mise en œuvre de ce produit, le secteur des médias a bénéficié de renforcements de capacités : (i) Formations sur l'accès aux technologies de l'information, les plateformes numériques, les campagnes radiophoniques, l'utilisation des médias/réseaux sociaux, au profit des femmes et des jeunes de Ndzuwani, Mwali et Ngazidja pour faciliter leur participation à la vie publique et à la gouvernance ; (ii) formation des médias à la participation citoyenne, à l'éducation civique et à la participation des femmes et des jeunes à la vie politique et publique à Ndzuwani, Mwali et Ngazidja. Ces deux ateliers ont mobilisé 169 bénéficiaires sur les îles, dont 92 femmes, soit 54% des participantes (voir tableau ci-dessous)⁷. L'implication du Conseil National de la Presse et de l'Audio-Visuel (CNPA) a été très utile dans la mesure où cette structure professionnelle a pu apporter un appui substantiel dans la réalisation de ces activités et a largement contribué à l'atteinte des objectifs escomptés. Ont également été couverts les fondamentaux du journalisme (notamment la déontologie et les bonnes pratiques professionnelles), mais aussi l'Intelligence Artificielle et son utilisation dans la production de contenus média. Les capacités des organisations de société civile intervenant dans le domaine de la gouvernance ont été renforcées en planification, gestion, suivi et évaluation des projet : 106 bénéficiaires, dont 56 femmes, soit 52%, en provenance de Ndzuwani, Mwali et Ngazidja.

⁶Maison des Organisations de la Société Civile (MOSC), Fédération des Acteurs de Développement Economique et Social de l'île de Mohéli (FADESIM), Réseau National Jeunes Leaders pour la Paix (RNFLP) et Réseau National Femmes Leaders pour la Paix (RNJP).

⁷ Modules de formation : (i) Introduction aux TIC et à leur importance dans l'éducation civique, à l'aide de plateformes en ligne pour la diffusion de l'information et la mobilisation sociale, la sécurité en ligne et l'utilisation avancée des médias sociaux, la sécurité en ligne et la protection des consommateurs, (ii) l'utilisation avancée des médias sociaux pour l'engagement civique, les compétences en communication numérique et (iii) la création de contenu.

70. La Commission Nationale des Droits de l'Homme et des Libertés (CNDHL) est également accompagnée par le programme qui a contribué à le doter d'un Plan Stratégique et d'un Plan d'Action, ce qui permet à la CNDHL de se rapprocher des principes de Paris. Le recrutement d'une ressource internationale est en cours pour aider la CNDHL à obtenir son accréditation. Toujours dans le domaine de droits de l'homme, le PNUD appuie le suivi national de la mise en œuvre des 163 recommandations volontaires issues de l'Examen Périodique Universel (EPU – 202019), avec comme résultat, à la fin de 2023, un taux de mise en œuvre des dites recommandation évalué 80% par le Comité Interministériel d'Elaboration des Rapports et de Suivi (CIMERS) mis en place à cet effet. Le Programme a également accompagné le pays dans le processus d'élaboration de son rapport annuel sur les droits humains, présenté à l'Examen Périodique Universel (EPU) en avril 2024 à Genève.

71. Le **Produit 3.2.**, "*Les capacités opérationnelles, technologiques et techniques des institutions publiques aux niveaux national et local permettent d'améliorer l'efficacité, l'efficience, la transparence et la redevabilité des systèmes de planification et de gestion du développement*", est poursuivi à travers les 3 indicateurs suivants : (i) *Nombre d'institutions publiques et d'organisations non étatiques dotées d'outils et systèmes d'information accessibles au public* ; (ii) *Nombre d'unités de planification sectorielle mises en place et opérationnelles pour améliorer la planification et la coordination du développement* ; et (iii) *Existence d'un Cadre National de Financement Intégré (CNFI) opérationnel sensible au genre*. Sur un plan formel, seul l'indicateur sur le cadre financier et budgétaire est impacté par le programme avec la mise en place d'un Cadre National de Financement Intégré (CNFI), opérationnalisé et rendu sensible au genre (ROAR, 2023). Dans le cadre de l'initiative "Tax for SDGs" (Impôts pour les Objectifs de Développement Durable), un atelier de renforcement de capacités sur la fiscalité et le budgétisation sensibles au genre a été organisé avec la participation de plus de 20 représentants des institutions publiques et privées : les Ministères chargés des finances, du budget, de l'éducation, de la justice (mécanisme national des femmes), du genre (Commissariat National à la Promotion du Genre) ; l'Agence pour le Commerce et la Coopération Internationale (ACCI) ; l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques et Démographique ; et le secteur bancaire. Le programme appuie également, dans le cadre d'une intervention conjointe avec d'autres agences sœur (UNICEF et UNFPA) le renforcement des capacités techniques de l'INSEED, avec notamment l'élaboration en cours d'une Stratégie nationale de développement des statistiques.

72. A côté de ces réalisations formellement ancrées dans l'Effet 3, d'autres contribuent également à la gestion des questions de questions de gouvernance, bien qu'elles soient formellement ancrées dans d'autres Effets du programme. Les acquis en matière de cadre institutionnel, législatifs et règlements dans les secteur de l'eau, de l'énergie, de la biodiversité et de la protection civile participent bien de la mise en place de systèmes de gouvernance en ligne avec les "*capacités opérationnelles, technologiques et techniques des institutions publiques aux niveaux national et local permettant d'améliorer l'efficacité, l'efficience, la transparence et la redevabilité des systèmes de planification et de gestion du développement*", comme stipulé dans le libellé du Produit 3.2.

73. Le tableau 3 ci-dessous fait le point statistique sur le niveau de couverture de cibles de produit de l'Effet 3, à travers la batterie des indicateurs retenus à cet effet.

Tableau 5 : Effet 3 : Progrès vers les cibles de produits

Effet 3 : "D'ici à 2026, les institutions publiques sont plus inclusives, efficaces, redevables et résilientes et renforcent la participation citoyenne à la vie publique, la cohésion sociale, les droits de l'homme, l'égalité de genre et la démocratie."									
Programmation				Exécution					
Produits (1.1-1.4)	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating					
				1	2	3	4	5	6
3.1. Le parlement et les OSC disposent des capacités techniques et technologiques adéquates pour une interaction innovante et un dialogue inclusif favorable à une participation effective des citoyennes et citoyens comoriens à la vie publique	3.1.1 : Nombre de mécanismes et plateformes permettant l'interaction citoyenne et la participation directe de la société civile, aux processus décisionnels, législatifs, et de promotion de la cohésion sociale ▪ Référence : 0 (2020)	▪ 5	▪ 0 (0%)	1					
	3.1.2 : Nombre d'utilisateurs d'un système d'information intégré sur la gouvernance démocratique, la cohésion sociale et la protection des droits et libertés, désagrégé par sexe, âge ▪ Référence : 0 (2020)	▪ 20 000 dont 8 000 femmes et 14 000 jeunes	▪ 0 (0%)						
	3.1.3 : Nombre d'OSC qui exploitent les technologies digitales et les big data pour l'engagement public, désagrégé par sexe, âge ▪ Référence : 0 (2020)	▪ 50%, dont 50% de femmes, et 60% des jeunes	▪ 0 (%)						
3.2. Les capacités opérationnelles, technologiques et techniques des institutions publiques aux niveaux national et local permettent d'améliorer l'efficacité, l'efficience, la transparence et la redevabilité des systèmes de planification et de gestion du développement	3.2.1 : Nombre d'institutions publiques et d'organisations non étatiques dotées d'outils et systèmes d'information accessibles au public ▪ Référence : 2 (2020)	▪ 5	▪ 1 (%)	1					
	3.2.2 : Nombre d'unités de planification sectorielle mises en place et opérationnelles pour améliorer la planification et la coordination du développement ▪ Référence : 2 (2020)	▪ 5	▪ 2 (%)						
	3.2.3 : Existence d'un Cadre National de Financement Intégré (CNFI) opérationnel sensible au genre ▪ Référence : Non (2020)	▪ Oui	▪ Oui						

Sources : CPD : Document de Programme ; Rapports de progrès 2022-2024 ; ROAR 2022-2024 ; Entretiens d'évaluation, Octobre 2024.

Echelle de notation : 6 : (HS), Hautement Satisfaisant ; 5 : (S), Satisfaisant ; 4 : (MS), Modérément satisfaisant ; 3 : (MI), Modérément Insatisfaisant ; 2 : (I), Insatisfaisant ; 1 : (TI), Très insatisfaisant.

74. Questions d'évaluation : La réalisation des résultats attendus est-elle en bonne voie ? Le programme peut-il réaliser toute sa contribution aux effets attendus dans le délai prévu ? (TDR). Sous l'Effet 1, le programme est attendu sur 12 cibles de produit devant contribuer à 5 cibles d'effet : 5 (42%) sont couverts à près de 50% ou plus, ce qui signifie à mi-parcours et

avec le même rythme de progression, qu'elles devraient être entièrement satisfaites en fin de cycle ; 3 autres cibles (25%) sont approchées entre 27% et 33% à mi-parcours, laissant penser qu'elles ont besoin d'une accélération du rythme pour pouvoir être entièrement satisfaites d'ici la fin du cycle ; enfin 4 cibles affichent un niveau très faible, voire négatif, laissant raisonnablement considérer qu'elles resteront non satisfaites en fin de cycle. Le graphique ci-dessous donne une illustration d'ensemble de ce profil de performance de niveau produit. Sous l'Effet 2, le programme est attendu sur 9 cibles de produits : 5, soit 56% de l'ensemble, sont couverts à plus de 50% et devraient au rythme de progression actuel être entièrement satisfaits, certaines l'étant même déjà. Le programme est, en revanche, très en retard sur les 4 autres cibles (performances comprises entre 0 et 27% de l'objectif) qui, au rythme actuel, pourraient ne pas être atteintes. Sous l'Effet 3, les cibles de produits sont au nombre de 6 : une seule est déjà entièrement couverte, contre 5 vers lesquelles aucune dynamique de progression n'est notée, conséquence de l'extrême sous-capitalisation de cet Effet du programme.

Graphe 2 : Illustration du chemin parcouru vers les cibles de produits du programme



Sources : CPD : Document de programme ; Rapports de progrès 2022-2024 ; ROAR 2022-2024 ; Entretiens d'évaluation, Octobre 2024.

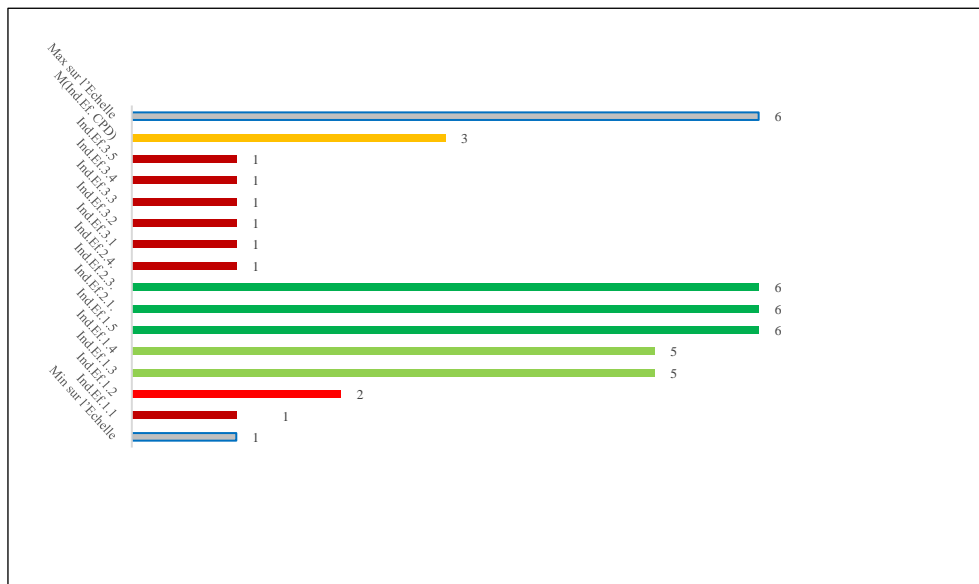
Nomenclature des indicateurs de produit :

- Ind.P.1.1.1.** Perte nette de la superficie des écosystèmes des forêts primaires et secondaires, des mangroves, des récifs coralliens et des herbiers marins
- Ind.P.1.1.2.** Abondance moyenne et biomasse par unité de surface pour poissons et invertébrés au sein des aires marines protégées
- Ind.P.1.1.3.** Volume de fonds mobilisés pour la conservation de la biodiversité
- Ind.P.1.2.1.** Proportion de la population bénéficiant des services d'alimentation durable en eau potable gérés en toute sécurité, désagrégée par sexe
- Ind.P.1.2.2.** Nombre de mécanismes de coordination et de gestion intégrée de la ressource en eau sensibles au genre
- Ind.P.1.2.3.** Proportion d'exploitants agricoles bénéficiant d'infrastructures résilientes d'irrigation dans les zones de concentration, désagrégée par sexe et par âge
- Ind.P.1.3.1.** Part des énergies renouvelables dans la consommation finale électrique
- Ind.P.1.3.2.** Nombre de solutions innovantes et sensibles au genre pour la production et la gestion des énergies propres
- Ind.P.1.3.3.** Existence d'un cadre légal et réglementaire complet des énergies renouvelables, favorable aux investissements publics et privés
- Ind.P.4.1.** Nombre de collectivités territoriales ayant adopté des stratégies de réduction des risques de catastrophe
- Ind.P.1.4.2.** Proportion de la population couverte par les systèmes d'alerte précoce multi-aléas, désagrégée par île
- Ind.P.1.4.3.** Nombre de collectivités territoriales ayant adopté des plans de gestion intégrée des zones côtières incluant des habitats durables à faible empreinte environnementale
- Ind.P.2.1.1.** Nb de cadres réglementaires de promotion de l'entrepreneuriat dans les domaines de l'économie verte et bleue créés afin de promouvoir des entreprises performantes, socialement responsables et à faible empreinte écologique
- Ind.P.2.1.2.** Nb de structures d'incubation spécialisées dans l'entrepreneuriat féminin, jeune et innovant
- Ind.P.2.1.3.** Volume de financement mobilisé avec l'appui du PNUD pour les projets structurants du PCE
- Ind.P.2.2.1.** Nb de MPME et coopératives portées par des jeunes, des femmes et des PVH créées
- Ind.P.2.2.2.** Nb de personnes bénéficiant économiquement de la collecte et du recyclage des déchets, désagrégé par sexe, âge, et handicap
- Ind.P.2.3.1.** Nb d'exploitants sur l'ensemble des chaînes de valeur agricoles utilisant des techniques et des technologies résilientes pour une productivité accrue, désagrégé par sexe, âge
- Ind.P.2.3.2.** % des ménages ruraux dans les zones de concentration, couverts par un régime de protection sociale de base
- Ind.P.2.3.3.** Nb d'utilisateurs actifs des outils et espaces numériques de soutien aux chaînes de valeur agricoles, désagrégé par sexe et âge
- Ind.P.2.3.4.** % d'exploitants agricoles dans les zones de concentration titulaires de droit de propriété ou de droit garanti sur des terrains agricoles, par type de droit, désagrégée par sexe
- Ind.P.3.1.1.** Nombre de mécanismes et plateformes permettant l'interaction citoyenne et la participation directe de la société civile, aux processus décisionnels, législatifs, et de promotion de la cohésion sociale

Ind.P.3.1.2. Nombre d'utilisateurs d'un système d'information intégré sur la gouvernance démocratique, la cohésion sociale et la protection des droits et libertés, désagrégé par sexe, âge
Ind.P.3.1.3. Proportion de citoyens membres d'OSC qui exploitent les technologies digitales et les big data pour l'engagement public, désagrégé par sexe, âge
Ind.P.3.2.1. Nombre d'institutions publiques et d'organisations non étatiques dotées d'outils et systèmes d'information accessibles au public
Ind.P.3.2.2. Nombre d'unités de planification sectorielle mises en place et opérationnelles pour améliorer la planification et la coordination du développement
Ind.P.3.2.3. Existence d'un Cadre National de Financement Intégré (CNFI) opérationnel sensible au genre

75. En ce qui concerne les indicateurs de résultat, sous *l'Effet 1*, le programme verse sa contribution sur 5 objectifs nationaux de développement : vers 3 de ces cibles, le pays enregistre déjà, à mi-parcours du programme, une progression de plus de 50%, laissant raisonnablement estimer leur satisfaction complète possible d'ici la fin du cycle ; le pays est, en revanche, en nette difficulté sur les deux autres objectifs, qui ne pourraient pas être atteints au rythme de progression actuel. Sous *l'Effet 2*, il y a 3 cibles de résultat : une est déjà entièrement satisfaite, une seconde couverte à plus de 50% et la troisième très en retard et non susceptible de se réaliser d'ici la fin du cycle si le rythme d'évolution actuel se maintient. Enfin, *l'Effet 3* contribue à 5 résultats de développement du pays, qui sont tous en retard à mi-parcours : si sur l'un le pays enregistre une progression vers l'objectif de 20%, sur les 4 autres aucune dynamique de progrès n'est relevée.

Graphe 3 : Illustration graphique du chemin parcouru vers les cibles de résultats du programme



Sources : CPD : Document de Programme ; Rapports de progrès 2022-2024 ; ROAR 2022-2024 ; Entretiens d'évaluation, Octobre 2024.

Nomenclature des indicateurs d'Effet :

Ind.Ef.1.1 : Proportion de la population comorienne ayant un accès durable à l'eau potable à des fins domestiques, de production et d'assainissement grâce à des infrastructures d'approvisionnement résilientes, désagrégée par sexe et zone géographique
Ind.Ef.1.2 : Proportion de la population ayant accès à l'électricité
Ind.Ef.1.3 : Superficie des écosystèmes forestiers, mangroves, récifs coralliens, herbiers marins
Ind.Ef.1.4 : Proportion de la population couverte par les systèmes d'alerte précoce liés à la réduction des risques des catastrophes, désagrégée par sexe
Ind.Ef.1.5 : Nombre de collectivités territoriales ayant adopté des plans de gestion intégrée des zones côtières prévoyant des zones urbaines moins vulnérables et la promotion d'habitats durables à faible empreinte environnementale
Ind.Ef.2.1 : Proportion des acteurs des chaînes de valeur agricoles ayant adopté des pratiques durables, désagrégée par sexe et zone géographique
Ind.Ef.2.3 : Part des travailleurs couverts par un régime de protection sociale, désagrégée par secteur, type d'emploi, sexe et statut de vulnérabilité
Ind.Ef.2.4 : Existence d'un système de gestion intégrée des déchets opérationnel
Ind.Ef.3.1 : Qualité globale des institutions nationales (CPIA)
Ind.Ef.3.2 : Taux d'absorption des ressources
Ind.Ef.3.3 : Existence des cadres de dépenses sectorielles à moyen terme opérationnels
Ind.Ef.3.4 : Classement selon l'Indice de perception de la corruption de Transparency International
Ind.Ef.3.5 : Indice Mo Ibrahim sur la Gouvernance et la démocratie en Afrique

76. **Question d'évaluation : Quels sont les facteurs de succès, les contraintes, les opportunités et les menaces pour la réalisation des effets ? (TDR).** Le premier atout du programme est le niveau général de capitalisation déjà très élevé. Au 7 Novembre 2024, les ressources mobilisées s'élèvent à 81 102 889,27 dollar, soit à mi-parcours, 73% du budget

projeté dans le document de de programme pour l'ensemble du cycle. Cette performance est portée par la confiance que les partenaires placent dans le Bureau, notamment le gouvernement qui fait équipe avec le Bureau dans la mobilisation de ressources auprès des Fonds verticaux. La stratégie de mobilisation est de surcroît souple, adaptative et réactive : le projet Eau potable, par exemple, a été configuré dans le sens d'une meilleure prise en compte de la dimension *Climat*, avant d'obtenir le financement de base du Fonds Vert Climat. En revanche, ce niveau de capitalisation élevé souffre de disparités importantes, à l'avantage de l'Effet 1 qui capte 96% de ressources, au détriment des deux autres Effets, en particulier de l'Effet 3 qui pèse 1% du delivery du programme. Cette sous-capitalisation se reflète dans les résultats de gouvernance où, comme présenté ci-dessus, le programme enregistre des retards importants. Sur un plan plus global, affectant donc l'ensemble des trois Effets, l'exécution opérationnelle du programme connaît aussi des inerties importantes, venant du contexte insulaire du pays caractérisé par une taille de marché restreinte, voire franchement exigüe, qui rend difficile l'accès à l'expertise et aux acquisitions dont les projets ont besoin. Enfin, un outil majeur de programmation du CPD qu'est le projet Eau, dont le cycle traverse celui du programme, a été durablement déstabilisé par la crise du COVID-19 dont elle se remet par une recapitalisation encore en voie de finalisation.

1.3. Impact

77. **Question d'évaluation : Quels changements (ou signes précoces de changements) attendus, les projets mis en œuvre dans le cadre de l'Effet 1 ont-ils apporté dans la vie des bénéficiaires ? (TDR).** L'Effet 1 est réglé sur 5 changements spécifiques attendus mesurables à partir des indicateurs suivants : (i) *Proportion de la population comorienne ayant un accès durable à l'eau potable à des fins domestiques, de production et d'assainissement grâce à des infrastructures d'approvisionnement résilientes, désagrégée par sexe et zone géographique* ; (ii) *Proportion de la population ayant accès à l'électricité* ; (iii) *Superficie des écosystèmes forestiers, mangroves, récifs coralliens, herbiers marins* ; (iv) *Proportion de la population couverte par les systèmes d'alerte précoce liés à la réduction des risques des catastrophes, désagrégée par sexe* ; (v) *Nombre de collectivités territoriales ayant adopté des plans de gestion intégrée des zones côtières prévoyant des zones urbaines moins vulnérables et la promotion d'habitats durables à faible empreinte environnementale.*

78. La proportion de la population ayant accès à l'eau potable a évolué, passant de 15% (année de référence non déterminée) à 29%. Cette réalisation représente 23% ou 31% de la cible selon que l'on se réfère à l'objectif fixé dans les résultats (75%) ou celui acté dans les produits (60%). En tout état de cause, la progression reste mitigée, à cause notamment des défis rencontrés par le projet Eau financé par le Fonds Vert pour le Climat : retards importants à Mohéli où le matériel vient d'arriver ; travaux avancés à la Grande Comore mais partiellement impactants pour le moment avec 2 forages en exploitation au profit de 17 300 personnes sur les 4 déjà livrés au réseau local ; infrastructures déjà livrées au réseau à Anjouan mais avec des défis persistants⁸ ; projet par ailleurs en cours de recapitalisation pour résorber des gaps financiers induits par la crise du COVID-19. Sauf défi de données, l'accès à une source d'énergie renouvelable n'est pas encore impacté, la valeur enregistrée en 2024 étant toujours la même que celle de la situation de référence (46% en 2017) : comme développé dans l'analyse

⁸ Source : Direction insulaire SONED, Entretiens d'évaluation, Octobre 2024.

de niveau produits, les appuis du programme portent surtout, pour le moment, sur la rénovation du cadre de gouvernance du secteur de l'énergie, avec un Code d'Energie Electrique promulgué mais en attente de textes d'application. Le cadre légal attend également d'être complété par un Code minier où seront insérés les outils de gestion de l'énergie géothermique.

79. L'accès de la population à un système d'alerte précoce est en progrès significatif : l'indicateur est passé de 18% en 2020 à 31% en 2023, ce qui représente une couverture de 59% de la cible fixée à 40% d'accès en fin de cycle. Le programme appui la formulation d'une loi sur la Gestion de Risques et Catastrophes aux Comores. Ses effets se font également fortement sentir en matière de sécurité civile, avec l'opérationnalisation sur l'ensemble des trois îles de ce service doté d'infrastructures et de matériel d'intervention. Enfin, l'assistance du programme est intense sur la surveillance des aléas géologiques et météorologiques, à travers l'acquisition et l'entretien des stations dédiées. La diffusion de la culture institutionnelle de la gestion côtière intégrée dans les collectivités territoriales est aussi en nette progression : l'assistance technique et financière du programme a permis quelque 20 entités territoriales de se doter de plans de gestion, soit près du double de la cible qui était fixée à 12 collectivités. Un conflit de valeur est toutefois noté entre ces valeurs et les données de niveau Produits examinés plus haut. En matière de biodiversité, la création en 2022 de 5 nouveaux parcs marins et terrestres consolide le cadre de gestion. La couverture en forêts primaires et secondaires, terrestres et marines, se stabilise, avec zéro perte nette de forêt noté dans les 6 aires protégées du pays, selon des évaluations empiriques faites par les acteurs⁹. Malgré des signes d'impatience, les communautés profitent de cette dynamique : à titre d'illustration, les captures journalières de mollusques essentiellement effectuées par les femmes, sont passées de 8kg à 14kg à la faveur de périodes de repos biologique diffusées par le projet.

Tableau 6 : Effet 1 : Progrès vers les cibles de résultats

"D'ici 2026, les acteurs étatiques et non-étatiques, la population comorienne notamment les plus vulnérables renforcent leur résilience face au changement climatique, aux catastrophes naturelles et aux crises et assurent une gestion durable et intégrée des écosystèmes terrestres et marins ainsi que des biens et services éco systémiques associés, dans un contexte de promotion d'habitat durable à faible empreinte environnementale."									
Programmation		Exécution							
Indicateurs d'effet	Cibles	Réalizations	Rating						
			1	2	3	4	5	6	
Ind.Ef.1.1 : Proportion de la population comorienne ayant un accès durable à l'eau potable à des fins domestiques, de production et d'assainissement grâce à des infrastructures d'approvisionnement résilientes, désagrégée par sexe et zone géographique ▪ Valeur de référence : 15%	▪ 75%	29% (23% de progrès vers la cible)							
Ind.Ef.1.2 : Proportion de la population ayant accès à l'électricité ▪ Valeur de référence : 46 % (2017)	▪ 76%	79% (110% de progrès au-delà de la cible)							
Ind.Ef.1.3 : (Stabilité) Superficie des écosystèmes forestiers, mangroves, récifs coralliens, herbiers marins ▪ Valeur de référence : Couverture forestière primaire (14291,8 Ha) et secondaire (3273,1 Ha) = Total 17 564,9 Ha ; Mangroves : 197,25 ha ; Herbiers marins : 6030 Ha Couverture récifale (30 000 Ha dont 18 000 Ha en bonne santé)	▪ Aucune perte nette	Couverts forestiers estimés stables (selon des relevés empiriques effectués par le projet)						75 %	
Ind.Ef.1.4 : Proportion de la population couverte par les systèmes d'alerte précoce liés à la réduction des risques des catastrophes, désagrégée par sexe ▪ Valeur de référence : 18 % (2020)	▪ 40 % dont 20 % femmes	31% (59% de progrès vers la cible)							

⁹ Le projet Biodiversité vient de doter le pays d'un drone qui permettra de faire des évaluations plus robustes basées sur la cartographie et la technologie LiDAR,

Ind.Ef.1.5 : Nombre de collectivités territoriales ayant adopté des plans de gestion intégrée des zones côtières prévoyant des zones urbaines moins vulnérables et la promotion d'habitats durables à faible empreinte environnementale ▪ Valeur de référence : 0	▪ 12 dont 4 portées par des femmes	4 (33% de progrès vers la cible)						
--	------------------------------------	----------------------------------	--	--	--	--	--	--

Sources : CPD : Document de Programme ; Rapports de progrès 2022-2024 ; ROAR 2022-2024 ; Entretiens d'évaluation, Octobre 2024.

80. L'Effet 2 doit contribuer à 3 changements spécifiques dans le profil de développement du pays : (i) *Proportion des acteurs des chaînes de valeur agricoles ayant adopté des pratiques durables, désagrégée par sexe et zone géographique* ; (ii) *Part des travailleurs couverts par un régime de protection sociale, désagrégée par secteur, type d'emploi, sexe et statut de vulnérabilité* ; et (iii) *Existence d'un système de gestion intégrée des déchets opérationnel*. Le programme résonne particulièrement sur le premier indicateur de développement, avec une dynamique de modernisation des pratiques agricoles dans le sens d'une meilleure résilience au changement climatique, dynamique notamment portée par : du matériel végétal plus résilient, des techniques culturales plus écologiques, nouvelles spéculations potentiellement plus rémunératrices comme le gingembre, renforcement des capacités des exploitants, organisation de foires commerciales pour l'écoulement des productions. Quelque 5 735 agriculteurs, dont 41% de femmes, ont pu bénéficier de ces évolutions dans le cadre de l'appui que le programme apporte à 3 CRDE, mais les données disponibles montrent encore un profil de production en relative stagnation. Les stations agrométéorologiques déployées à travers le pays devaient soutenir cette recherche de résilience en aidant à construire une meilleure visibilité sur les événements agro-climatiques, mais montrent des défis d'appropriation et de valorisation : les exploitants interrogés sur le terrain ne bénéficient pas du retour des données collectées sur place centralisées à Moroni. Le niveau de couverture nationale en matière de protection sociale est en nette progression, mais sans que le programme lui ait dédié des produits contributeurs. Enfin le système intégré de gestion des déchets n'est pas encore mis en place, mais le programme enregistre des résultats notables dans ce secteur, avec le renforcement du cadre institutionnel et des outils de pilotage stratégique, ainsi que le déploiement de dispositifs de collecte des ordures dans certaines localités qui laisse toutefois ouvert et brûlant le défi de leur traitement.

Tableau 7 : Effet 2 : Progrès vers les cibles de résultats

"D'ici 2026, la population comorienne, et notamment les plus vulnérables, jouit d'une prospérité partagée, bâtie sur une économie plus compétitive et inclusive sur des partenariats publics-privés renouvelés, et dans une perspective de croissance durable tournée vers les secteurs d'avenir (économie verte, bleue et numérique)."								
Programmation			Exécution					
Indicateurs d'effet	Cibles	Réalizations	Rating					
			1	2	3	4	5	6
Ind.Ef.2.1 : Proportion des acteurs des chaînes de valeur agricoles ayant adopté des pratiques durables, désagrégée par sexe et zone géographique ▪ Référence : 5 % (2014)	▪ 30%	▪ 18% (52%)						
Ind.Ef.2.3 : Part des travailleurs couverts par un régime de protection sociale, désagrégée par secteur, type d'emploi, sexe et statut de vulnérabilité ▪ Valeur de référence : 20% (2020)	▪ 35%	▪ 35% (100%)						
Ind.Ef.2.4 : Existence d'un système de gestion intégrée des déchets opérationnel ▪ Valeur de référence : Non	▪ Oui	▪ Non (0%)						

Sources : CPD : Document de Programme ; Rapports de progrès 2022-2024 ; ROAR 2022-2024 ; Entretiens d'évaluation, Octobre 2024.

81. L'Effet 3 a vocation à contribuer à l'amélioration de 5 indicateurs clés du pays en matière de gouvernance : (i) *Qualité globale des institutions nationales (CPIA)* ; (ii) *Taux d'absorption des ressources* ; (iii) *Existence des cadres de dépenses sectorielles à moyen terme*

opérationnels ; (iv) Classement selon l'Indice de perception de la corruption de Transparency International ; et (v) Indice Mo Ibrahim sur la Gouvernance et la démocratie en Afrique. Sur l'ensemble de ces indicateurs de développement, le pays stagne ou recule, avec des contributions mitigées sous l'Effet 3 au sens strict, conséquence du faible niveau de capitalisation de cette composante qui ne capte que 1% du delivery du programme. Les de gouvernance du programme se font sentir au niveau de la CNDHL qui dispose d'outils de pilotage et progresse vers l'obtention de son accréditation, et dans les outils de programmation et de suivi des ODD ; le programme a aussi partie liée avec les progrès du pays dans la mise en œuvre des recommandations volontaires dont il accompagne le suivi. Le CPD impacte cependant les problématiques de gouvernance du pays autrement qu'à travers les provisions de l'Effet 1. De fait, sous les autres Effets, les projets s'accompagnent toujours d'interventions soft de préparation du cadre institutionnel et légal, et/ou de mise en place de capacités stratégiques de pilotage en rapport avec le secteur, tous inputs qui résonnent forcément sur le profil général de gouvernance du pays, en particulier sur l'indicateur 3.1. : "Qualité globale des institutions nationales (CPIA)." Cette situation impose de relire la matrice de résultats du programme dans le sens de flécher ces réalisations de gouvernance thématique vers l'Effet 3 qui se serait ainsi, sur le plan stratégique et budgétaire, repositionné dans le programme d'une manière plus conforme à la réalité.

Tableau 8 : Effet 3 : Progrès vers les cibles de résultats

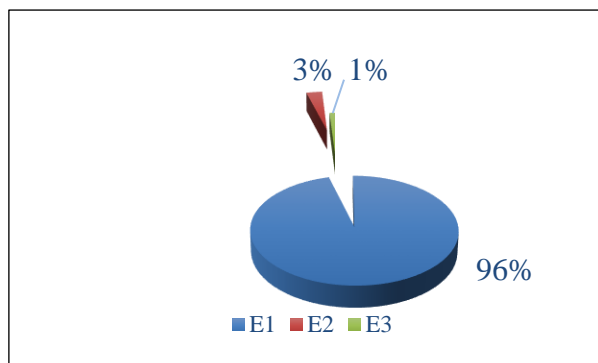
" D'ici à 2026, les institutions publiques sont plus inclusives, efficaces, redevables et résilientes et renforcent la participation citoyenne à la vie publique, la cohésion sociale, les droits de l'homme, l'égalité de genre et la démocratie."									
Programmation			Exécution						
Indicateurs d'effet	Cibles	Réalizations	Rating						
			1	2	3	4	5	6	
Ind.Ef.3.1 : Qualité globale des institutions nationales (CPIA) ▪ Valeur de référence : 2,8 (2020)	▪ 3,5	▪ 2 (0%)							
Ind.Ef.3.2 : Taux d'absorption des ressources ▪ Valeur de référence : 48% (2019)	▪ 80%	▪ 20% (0%)							
Ind.Ef.3.3 : Existence des cadres de dépenses sectorielles à moyen terme opérationnels ▪ Valeur de référence : 0	▪ 5	▪ 1 (20%)							
Ind.Ef.3.4 : Classement selon l'Indice de perception de la corruption de Transparency International ▪ Valeur de référence : 160è	▪ 130è	▪ 162è (0%)							
Ind.Ef.3.5 : Indice Mo Ibrahim sur la Gouvernance et la démocratie en Afrique ▪ Valeur de référence : 38e place (2019)	▪ 30è	▪ 40è (0%)							

1.4. Efficience

82. **Question d'évaluation : Les résultats ont-ils été obtenus à des coûts acceptables et dans les délais raisonnables ? (TDR).** La structure de coûts du programme est surdéterminée par le cadre de gouvernance opérationnelle du PNUD et le contexte pays. Comme entité du Système des Nations Unies, le PNUD pratique des standards de gestion de rang international soucieux de transparence et de rationalité. Le procurement mis en avant et les sûretés fiduciaires qui l'encadrent concourent, à priori, généralement parlant, à sécuriser les ressources et à assurer des rapports coûts-bénéfices avantageux pour le programme. La dynamique de dématérialisation de procédures dans laquelle le Bureau s'est engagé sert aussi l'efficience du programme. En effet, l'intégration du numérique aux plans de travail des projets est en progression. Les outils collaboratifs entrent dans la culture de gestion du programme, avec notamment le basculement vers *MS-Teams*, la systématisation de la signature numérique à travers la plateforme DocuSign et la maintenance à distance par *TeamViewer*. C'est dans ce

contexte de mise en œuvre que le programme atteint, à fin Octobre 2024, un delivery de 43 133 098,03 USD. Ce niveau d'exécution budgétaire favorable puisqu'équivalant à 53% de la mobilisation de ressources, accentue toutefois le déséquilibre du programme avec 96% des consommations enregistré sous l'Effet 1.

Graphe 4 : Répartition du delivery sur le CPD



Source : PNUD, Suivi-évaluation, Novembre 2024.

83. Sur le terrain, toutefois, des défis de qualité technique pourraient subsister par endroits, empêchant, là où ils prévalent, le plein rendement des réalisations concernées. A Anjouan, les interventions d'amont sur l'infrastructure de collecte et de traitement de l'eau potable connaîtraient des manquements techniques significatifs, avec comme conséquence une capacité de production qui serait drastiquement réduite après l'intervention¹⁰. A ces insuffisances techniques s'ajoutent un contexte qui ne favorise pas non plus la pleine rentabilisation des infrastructures, spécifiquement à Anjouan et à Mohéli, où des entités locales de gestion de l'eau antérieures à la SONEDE font de la résistance pour continuer à prospérer en marge du réseau modernisé par le programme. L'acceptation sociale et économique du réseau sur lequel le programme est en train de travailler n'est pas entière, comme l'atteste le taux de recouvrement de recettes de 32%¹¹ sur la première moitié de l'année 2023 rapportée par la Direction régionale de la SONEDE d'Anjouan. Toujours sur cette partie du territoire, mais dans un autre domaine, 3 des 7 stations agrométéorologiques installées sont déjà dysfonctionnelles. Des problèmes d'étanchéité sont posés sur des ouvrages de génie civil comme le siège régional de la Sécurité Civile d'Anjouan, tandis que la bâtiment de la Direction Générale à Moroni a d'abord été livré sans issues de secours (manquement en cours de rattrapage au passage de l'évaluateur). Certains des mini-bassins agricoles installés à travers l'île d'Anjouan connaissent des fuites qui peuvent aller jusqu'à laisser les infrastructures concernées inutilisables, comme c'est le cas pour deux de ces ouvrages en arrêt d'exploitation dans la zone de Lingoni¹².

84. Ces situations laissent voir une problématique de contrôle technique et de maîtrise d'ouvrage qui doit être considérée avec la partie nationale pour garantir aux réalisations le profil

¹⁰ Sources : SONEDE, Direction Régionale d'Anjouan, Rapport semestriel Janvier-Juin 2023, page 17 : "Au niveau des tuyaux de conduite, plusieurs coudes de déviation sont installés, ce qui occasionne une réduction considérable du débit de l'eau pour remplir les réservoirs. Il faut souligner qu'avant la réhabilitation du réservoir, un seul coude de 45 degrés a été installé sur le tuyau de conduite principal, mais à la suite des travaux de l'entreprise ..., plus de 9 coudes de 90 degrés ont été installés, ce qui entraîne la réduction du débit. A titre indicatif pendant la période d'étiage, nous produisons 8 000 M³ par jour alors qu'avant les travaux de l'entreprise ... on produisait 14 000 M³, ce qui engendre une réduction de 6 000 M³ par jour " ; Entretien d'évaluation du 16/10/2024.

¹¹ Source : SONEDE, Direction Régionale d'Anjouan, Rapport semestriel Janvier-Juin 2023, page 17 : "... Notre recouvrement à hauteur de 23 285 634 KMF sur la base des ventes de 72 895 336 KMF, arrive malheureusement à un pourcentage semestriel de 32% . "

¹² Sources : Visites de terrain et entretiens d'évaluation, Octobre 2024.

technique qu'appelle l'effort budgétaire consenti pour les déployer. Enfin, des problèmes d'usage se posent aussi à propos des stations agrométéorologiques qui ne sont rentabilisées localement et perdent de l'efficacité à cet égard. Des agriculteurs rencontrés dans les CRDE, s'interrogent sur l'utilité de ces installations automatisées qui basculent directement leurs données vers la capitale, Moroni, et les laissent dans l'impossibilité de connaître localement, dans la proximité, l'évolution du climat et de la pluviométrie pour adapter les cycles culturels. L'ensemble de cette problématique, où se côtoient problèmes techniques, défiances communautaires et défis d'appropriation, est de nature à peser sur le rendement socioéconomique et l'efficacité stratégique des infrastructures.

85. Le programme reçoit aussi des contraintes venant du contexte pays. Les Comores sont un marché intérieur exigu, de surcroît physiquement segmenté du fait de son profil d'archipel. Aussi, le Bureau se heurte à des difficultés réelles pour accéder aux services et fournitures parfois très spécialisés que consomme la mise en œuvre du programme. Il y fait face en s'appuyant aussi les plateformes régionales ou globales du PNUD. Malgré tout, les acquisitions lourdes et autres mobilisations d'expertises pointues coûtent plus de délais que cela n'aurait été le cas dans un autre environnement. L'efficacité-temps est par conséquent un défi réel : l'investissement phare qu'est le projet Eau connaît par exemple d'importants retards l'île de Mohéli.

1.4. Durabilité

86. **Question d'évaluation : Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ? (TDR).** La durabilité est déterminée par la qualité des livraisons, leur appropriation par la partie nationale et l'existence de budgets adéquats pour les maintenir. Les outils de pilotage stratégique et opérationnel (codes, lois, décrets d'application, stratégies, plans d'action, cadres et outils de gestion, globaux ou sectoriels) que le programme a aidé le pays à développer sont techniquement robustes et incluent toutes les dimensions de droit, notamment le genre, les droits humains, le principe de ne laisser personne de côté, la résilience, le changement climatique, la gestion intégrée de risques et catastrophes. Leurs processus de formulation, portés par les structures nationales d'ancrage, enregistrent aussi la participation de tous autres acteurs qualifiés (observations tirées de l'examen desdits outils et confirmées par les acteurs de tous bords, en entretiens d'évaluation). Ce background donne à ces instruments stratégiques un pronostic de durabilité substantielle favorable, dans la mesure où ils peuvent encadrer pendant de nombreuses années la gouvernance et le développement des secteurs concernés avant que de nouvelles problématiques, dans le contexte national ou sur l'agenda des Nations, n'imposent leur renouvellement ou actualisation.

87. S'agissant des équipements de divers ordres déployés par le programme à travers le pays, si elles peuvent être robustes généralement parlant, les sondages effectués par l'évaluation sur des sites névralgiques (ouvrages hydrauliques, stations agrométéorologiques et bâtiments de la sécurité civile) laissent apparaître, sur certaines de ces réalisations, des problèmes techniques ou d'achèvement pouvant entraver la durabilité. Des défis d'appropriation technique ou socioéconomique se découvrent par ailleurs. Au niveau technique, les maîtres d'ouvrage n'ont pas toujours une emprise suffisante sur les équipements devant leur être livrés par le programme : c'est le cas de la SONEDE, dont le dernier Comité de pilotage du projet Eau a instruit les parties de favoriser la présence sur le terrain de mise en œuvre en vue afin de lui

permettre d'assurer une bonne appropriation/exploitation technique des réalisations concernées. Le défi de l'appropriation socioéconomique n'est pas moins réel : à Anjouan et à Mohéli, l'appropriation locale des systèmes de production et de distribution de l'eau même modernisés est toujours contrariée par les résistances des anciennes structures de gestion de l'eau qui cherchent à survivre malgré la mise en place de l'entité nationale qu'est la SONEDE.

88. Les progrès sont notables, en revanche, sur le plan des capacités fiduciaires nationales dont l'amélioration permet des évolutions vers la modalité d'exécution nationale, elle-même source de développement de capacités. Il ressort, en effet, des micro-évaluations faites dans le cycle que le pays renforce ses capacités dans ce domaine. Des structures nationales techniquement éligibles à l'exécution nationale demandent toutefois le maintien des paiements directs pour sanctuariser les ressources de projets, signe que même sur le plan fiduciaire les porosités des agences de mise en œuvre avec le reste de l'environnement institutionnel restent un point de préoccupation.

89. Les lacunes budgétaires, en revanche, constituent une menace majeure contre la pérennité, comme l'illustre la situation des stations agrométéorologiques. Une partie du parc est tombée en panne par manque d'entretien. La partie nationale argue d'absence de budget de maintenance et demande au programme d'incorporer dans les projets pour plusieurs années de provisions de maintenance. Un tiers des stations d'Anjouan sont à l'arrêt. Une situation similaire est également observée au niveau de la Sécurité Civile où les deux véhicules fournis par le programme sont à l'arrêt pour les mêmes raisons. Dans la même structure, toujours par manque de moyens de fonctionnement, le personnel indique ne pas toujours être en mesure de mettre au service des populations les précieuses compétences acquises dans le cadre des formations financées par le programme. "*Nous n'avons pas le carburant pour déployer notre logistique et notre savoir-faire partout sur l'île*", argumente un interlocuteur de la Sécurité Civile.

1.5. Suivi-évaluation

90. **Question d'évaluation : Le système de suivi-évaluation est-il approprié, efficace et sensible au genre ? (TDR).** Le plan d'évaluation 2022-2026 contient une projection de 17 évaluations, réparties entre évaluations de projets, d'Effets et du programme lui-même, pour un budget consolidé à 576 000 USD. A mi-parcours, cinq (5) évaluations sont déjà réalisées. En comptant les évaluations à mi-parcours de l'Effet 1 et du CPD, en cours de réalisation, le plan d'évaluation est en voie d'être satisfait à 41%. Le cadre instrumental repose sur une matrice de résultats et de ressources qui permet, généralement parlant, sur la base de résultats attendus, de produits de contribution et de leurs indicateurs, de suivre comment le programme progresse vers ses objectifs assignés en consommant ses ressources disponibles. De manière spécifique la revue technique de ce cadre révèle des défis de formulation d'éléments du cadre de mesure. A titre d'illustration, l'on peut retrouver un même indicateur retenu comme mesure de performance au niveau Effet et au niveau Produit : c'est le cas du taux d'accès à l'eau potable qui se retrouve aux deux niveaux et de surcroît avec des valeurs de référence différentes : il s'agit là d'une insuffisance d'écriture de la matrice, intrinsèque au programme.

91. L'on trouve aussi des indicateurs sans situation de référence déterminée ou assortie d'une valeur très ancienne, pouvant remonter jusqu'à 2015, soit plus de temps écoulé entre les périodes de référence et de démarrage du programme que durant tout le cycle de

programmation, ce qui n'est certes pas anodin et ouvre la voie à *une planification à l'aveuglette à risque élevé*. Dans le cas d'espèce, en 7 années, entre 2015 et 2022, l'indicateur s'est ou dégradé ou amélioré, laissant la cible fixée au programme irréaliste par excès ou absence d'ambition. Cette insuffisance sur ses propres références de programmation n'est toutefois pas le fait du programme, qui la reçoit plutôt l'appareil statistique national dont il dépend en partie.

92. En ce qui concerne la collecte des données et la mise à jour des indicateurs, elles sont placées sous la responsabilité d'un chargé du Suivi-Evaluation (le poste existe dans le Bureau depuis un an) qui s'appuie sur les équipes techniques des projets au niveau central et sur les différents terrains insulaires. A date, les indicateurs de la matrice de résultats du programme sont renseignés¹³ dans l'ensemble. Les livrables statutaires attendus du suivi-évaluation, hors plan d'évaluation, c'est-à-dire les rapports périodiques d'avancement des projets et les rapports annuels basés sur les résultats à l'échelle du programme, sont disponibles. Ils répondent aux exigences du PNUD et des bailleurs de fonds concernés, sur de tels supports techniques.

1.6. Partenariats et coordination

93. **Question d'évaluation : Dans quelle mesure sont efficaces et adéquats les collaborations et partenariats établis pour soutenir le CPD et le PNUD : avec les principaux ministères de tutelle, avec les partenaires internationaux du développement et avec les organisations non gouvernementales (OSC, organisations communautaires, organisations de la société civile) ?** Il existe une relation de confiance solide et durable entre le Bureau est le gouvernement qui profite au programme en général. Le Bureau accompagne le Gouvernement dans la mobilisation de ressources, notamment auprès des fonds verticaux qui sont les bailleurs principaux du programme, en l'absence de présence significative de la coopération bi et multi latérale au développement sur l'archipel. Ce partenariat est efficace si l'on en juge par les ressources qu'il permet de rendre disponibles : plus de 81 millions de dollar représentant plus de 73% du financement projeté du CPD sont déjà mobilisés à mi-parcours. La mise en œuvre se fait avec les ministères et la société civile, dont le programme accompagne, ce faisant, le renforcement des capacités techniques. Des résultats sont obtenus à cet égard, avec une évolution à la baisse du risque fiduciaire des structures et leur éligibilité à la modalité d'exécution nationale plus propice au développement de capacités. Toujours dans le cadre du renforcement des capacités nationales, le programme a favorisé un partenariat avec l'Université de Turin qui permet à l'Agence parcs nationaux des Comores de faire accéder ses agents à des formations diplômantes de haut niveau (master et doctorat. Un autre partenariat, avec *SwAM Ocean*, une institution Suédoise de protection des Océans, a permis de former les équipes des Aires Marines Protégées (AMP) en gestion adaptative.

94. Les investissements lourds, dans le segment des infrastructures d'eau, par exemple, mobilisent aussi le secteur privé. A ce niveau, les sondages sur site effectués par l'évaluation révèlent l'existence de problèmes de maîtrise d'ouvrage. Par exemple, dans le cadre du projet Eau, le bénéficiaire institutionnel et maître d'ouvrage de droit comme qu'est la SONEDE, n'apparaît pas pleinement engagé dans le suivi technique des travaux et le contrôle de qualité et de conformité, avec à l'arrivée la possibilité d'écarts de rendement entre les attentes et ce qui est réellement rendu sur le terrain (voir précédemment impact des ouvrages hydrauliques à Anjouan). Certes, à travers l'institution d'un *point focal national* du projet Eau au sein de la

¹³ Dernière communication de données en date du 07/11/2024, par le Suivi-Evaluation du Bureau.

société, une interface opérationnelle est créée avec la SONEDE, mais elle ne fonctionne pas¹⁴, laissant le maître d'ouvrage sans emprise réelle sur les réalisations, malgré les initiatives de renforcement de capacités financées à son avantage par le projet (formation en Gestion de l'eau de 4 techniciens en Tunisie et perspective d'une licence professionnelle de Gestion de l'Eau à ouvrir au sein de l'Université des Comores).

95. De fait, le programme étant un important fournisseur d'infrastructures structurantes pour le pays (eau, énergie, agrométéorologie, gestion des déchets, etc.), le développement des capacités de la partie nationale doit aussi et surtout aller dans le sens de la sédimentation institutionnelle de compétences de maîtrise d'ouvrage. Cette orientation est nécessaire pour que les structures soient en mesure de tenir et de maintenir dans la durée les investissements qui leur sont livrés. Pour ce faire, elles doivent être réellement mises au cœur des processus de design et de réalisation, et pas uniquement de réception, pour apprendre en cours de route ; au besoin, elles doivent bénéficier de services d'accompagnement de suivi et de contrôle technique. L'ensemble de cette problématique devrait être mieux positionnée dans la transition en cours de l'exécution directe vers l'exécution nationale.¹⁵ La transition vers l'exécution nationale est à cet égard un défi pour le Bureau, qui emporte une reconfiguration de l'espace de responsabilités où l'homologue national est dans la décision, et les techniciens du Bureau dans le contrôle et le conseil.

1.7. Questions transversales

1.7.1. Genre

96. ***Questions d'évaluation : Dans quelle mesure la dimension de genre a-t-elle été prise en compte dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'établissement de rapports ? Les données relatives aux marqueurs de genre attribuées aux projets sont-elles représentatives de la réalité (l'accent devrait être mis sur les projets des marqueurs de genre 2 et 3) ? (TDR).***

97. ***Contexte-pays :*** Les Comores sont un pays où existent des défis de genre. C'est en Juin-Juillet 2024 que le pays s'est doté d'un Ministère du genre, la problématique étant jusque-là gérée par d'autres départements ministériels dont l'ordonnancement des priorités ne lui était pas nécessairement favorable, comme c'était le cas du dernier ancrage au sein du ministère de la Santé publique. Pour autant, le nouveau cadre institutionnel n'est pas sans interpeller. Il est encore attendu d'être stabilisé, puisque l'ancien Commissariat à la Promotion du Genre existe toujours sans que pour le moment ses nouvelles missions soient reconfigurées au sein du ou à l'extérieur du nouveau ministère. Avec 2 représentantes, la participation femmes est en recul au sein du gouvernement actuel, malgré une loi de quotas paritaire adoptée mais non promulguée. La stratégie genre du pays n'a pas encore de plan d'actions pour l'opérationnaliser. Elle remonte par ailleurs à 2017, avec des besoins manifestes de remise à niveau, pour y inclure par exemple des thématiques nouvelles comme le *genre et les changements climatiques*, ou encore le *genre et la gestion intégrée des risques et catastrophes*. Sur le plan culturel, les

¹⁴ Comme constaté en COPIL, et confirmé par l'intéressé en entretien d'évaluation du 24/10/2024, le point focal ne descend pas sur le terrain, ni à la Grande Comore, ni sur les autres îles, laissant la SONEDE.

¹⁵ Autre contre-exemple observé, dans un autre secteur, le Directeur national du projet des Minigrids ou son représentant n'ont pas été associés à une visite d'expérience vers un pays tiers, le Nigéria, ayant déjà mis en œuvre un projet similaire. Si cette observation, que l'évaluation espère isolée, devait être une règle, l'on ne pourrait pas raisonnablement escompter que la Direction nationale chargée des Energies renouvelables soit en mesure de s'approprier, d'absorber et de diffuser valablement les innovations techniques attendues de ce projet.

Comores ont cette spécificité de faire de la femme le pivot de son régime successoral, s'agissant de l'actif fondamental qu'est le foncier. Des personnes-ressources interrogées laissent toutefois entendre que cette disposition, qui est en fait une sûreté pour la stabilité de la famille, pourrait aussi être regardée comme un "*privilège féminin exorbitant*" qui exonérerait la société d'envisager d'autres formes de progrès de genre.

98. **Le Bureau-pays** : Dans cet environnement, pour le programme, le cadre de gestion du genre est celui d'un Bureau certifié Bronze. Des formations sont régulièrement organisées pour favoriser l'intégration du genre dans tous les processus, à l'image de celle sur *Procurement et Genre* visant à favoriser l'ouverture des recrutements aux candidatures féminines. Le staff du Bureau comporte 41% de femmes, dont une analyste genre, et les nouveaux arrivants bénéficient d'un *Briefing genre* pour les familiariser avec les exigences de l'environnement de travail dans ce domaine. Le Bureau dispose d'une stratégie de genre et de son plan d'action dûment actualisés, et une étude sur les causes profondes des inégalités de genre est en vue.

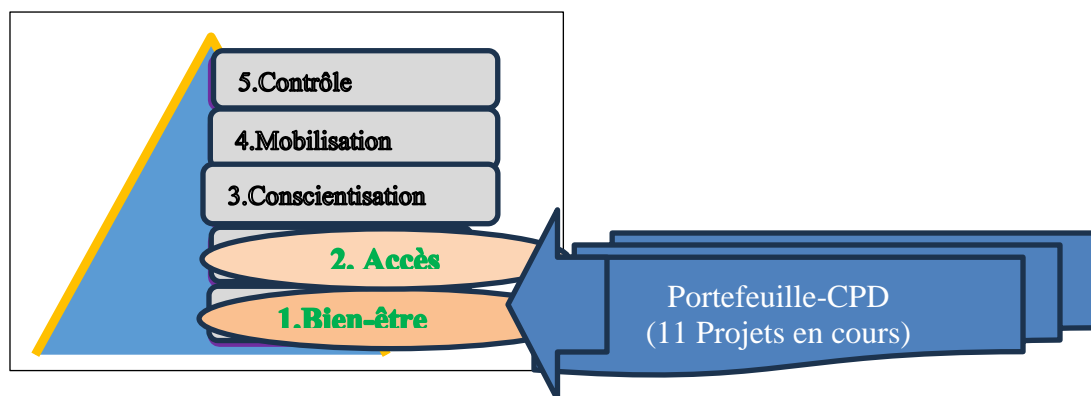
99. **Le Programme** : Si quelques interventions sur l'entreprenariat et l'autonomisation des femmes clôturés dans l'amont du programme avaient un marqueur de genre de niveau 3, les projets en cours dans le cycle sont globalement classés de niveau 2 ou 1. L'intégration du genre dans la matrice de résultats et de ressources ressort plutôt mitigée, comme l'illustre l'Effet 1 qui domine le programme en termes de capitalisation : sur 17 indicateurs de mesure de la performance, seuls 6 (2 indicateurs de résultat contre 4 de produit) sont formulés de manière sexospécifique, soit 35% de l'ensemble. Sur le terrain, des stratégies spécifiquement dédiées aux femmes sont observées, sous la forme d'investissements dans des activités majoritairement tenues par elles. Dans le créneau de l'agroforesterie, par exemple, 175 femmes agricultrices ont bénéficié du projet Biodiversité 7 720 plants fruitiers en soutien à la diversification de leurs activités de subsistance. L'appui à la pêche littorale majoritairement tenue par les femmes, procède aussi de la volonté du programme de les toucher spécifiquement, d'autres appuis à la pêche en haute mer étant prévus au profit des hommes qui dominent ce créneau.

100. A ces cas près, généralement la stratégie du programme procède d'approches ouvertes centrée sur les communautés : il n'y a pas d'ouvertures spécifiques vers les femmes, en matière d'accès à l'eau, à l'énergie, aux intrants agricoles, à une couverture contre les risques et catastrophes, etc., avantages vers lesquels les femmes, et plus globalement les personnes traditionnellement marginalisées, se projettent avec leur positions et rôles assignés qui ne reflètent guère leur démographie relative dans les communautés et groupes cibles. Par exemple, sur les 1152 personnes, formées ou sensibilisées dans le cadre de 54 accords de cogestion communautaire d'aires protégées, seulement 33% sont des femmes, et parmi les 85 écogardes des parcs nationaux, 40% sont des femmes. Ces deux ratios ne sont guère représentatifs de la démographie féminine dans la population générale locale, et reconduisent plus ou moins les disparités de genre trouvées en place. Dans la même lancée, sur 4 comités de gestion de mini-bassins agricoles, les femmes occupent systématiquement les postes de vice-président, de trésorier ou de secrétaire général, à l'exclusion de la présidence.

101. Sur l'échelle de l'autonomisation de la femme, de *Sara Hlupekile Longwe*, la résonance du programme se situe donc, essentiellement, au niveau 1, celui du *Bien-être*, et touche accessoirement le niveau 2, celui de l'*Accès*. Les femmes améliorent leur bien-être en accédant notamment aux avantages socioéconomiques que le programme aide le pays à

déployer dans leur environnement (eau potable, énergie propre, sécurité civile, activités génératrices de revenus, résilience environnementale, etc.), mais sans être accompagnées dans la remise en cause des disparités d'entrée qui les affectent. Les autres niveaux de la conscientisation, de la mobilisation et du contrôle, jalons essentiels vers l'autonomisation de la femme n'apparaissent pas impactés de manière substantielle.

Graph 5 : Situation du programme sur la Pyramide Longwe autonomisation des femmes



1.7.2. Droits humains et Principe de ne laisser personne de côté

102. **Questions d'évaluation : De quelle manière le programme prend-il en compte les besoins spécifiques et les ambitions de l'Etat en termes d'autonomisation de la jeunesse et de prise en compte des personnes vivant avec un handicap ? Comment sont-ils intégrés dans les projets et comment mieux les intégrer ? (TDR).** L'Effet 2 est celui qui reflète le mieux dans le cadre de résultats du programme la préoccupation de toucher les jeunes : sur 9 indicateurs de produits les 5 font explicitement référence à la cible jeune soit directement soit implicitement par l'intermédiaire de la variable de l'âge. Pour autant, le renseignement des indicateurs de couverture de cibles ne fait pas systématiquement ressortir la part des jeunes. Sur les sites observés à Anjouan, dans la zone de Lingoni, et à Ngazidja, dans la zone de Diboïni, si les jeunes sont présents dans l'administration des CRDE, les exploitants rencontrés sont plutôt âgés. Les personnes vivant avec un handicap ne sont pas non plus documentées dans les cibles, à quelques exceptions près (par exemple l'indicateur 2.2.1, libellé : "*Nombre de MPME et coopératives portées par des jeunes, des femmes et des PVH créées*"). Elles ont pourtant besoin de stratégies spécifiques, leur accès aux avantages des projets n'étant pas nécessairement le reflet de leur représentation relative dans les groupes cibles, du fait des phénomènes de marginalisation qui peuvent affecter leur visibilité.

103. En matière de droits humains, le programme appuie le suivi national de la mise en œuvre des 163 recommandations volontaires issues de l'Examen Périodique Universel (EPU – 202019) : ces recommandations sont mises en œuvre à 80% à fin 2023 selon le Comité Interministériel d'Elaboration des Rapports et de Suivi (CIMERS). Le programme accompagne également le développement des capacités de la CNDHL : la structure est déjà dotée d'un Plan Stratégique et de son Plan d'action, et un expert international est en cours de mobilisation pour l'aider préparer son accréditation. Le programme n'est pas en reste dans les droits socioéconomiques, en permettant par exemple aux populations d'accéder de manière durable à une source d'eau potable ou à une source d'énergie propre. Par son ciblage, le programme

s'efforce de ne laisser personne de côté, à l'image du projet Eau focalisé sur les 15 zones (103 villages) les plus vulnérables au changement climatique sur les trois îles.¹⁶

2. Conclusions

2.1. Pertinence

104. ***Conclusion #1 : Le CPD 2022-2026 est ancré dans les priorités nationales et aligné sur les documents de politique et de stratégie du pays et de ses partenaires au développement.*** Le programme s'enracine dans le Plan de Développement Intérimaire (PDI 2020-2024) : Gestion durable de l'environnement à travers le renforcement de la protection des ressources naturelles et de la biodiversité, la lutte contre les changements climatiques et l'amélioration de la gestion des déchets ; Relancer l'économie en vue d'une croissance de 6 % (Effet 1) ; Promotion de la croissance et amélioration des conditions et modes de vie des populations (Effet 2) ; Paix, sécurité et stabilité du pays et consolidation de la démocratie, réforme et modernisation des administrations pour plus de visibilité, d'efficacité, de qualité et pour une meilleure gestion des carrières, justice équitable au service de l'émergence du pays (Effet 3). Le Plan Comores Emergent (PCE, horizon 2030) sert d'ancrage à travers ses catalyseurs : n°1 (un cadre institutionnel réformé et plus stable), n°2 (des infrastructures à niveau pour une économie performante) n°3 (un capital humain qui prépare l'avenir), n°4 (des réformes structurelles pour un environnement compétitif). Le programme tire ses trois composantes des Effets de l'UNSDCF de même cycle et participe des ***Solutions distinctives (SD) n°3*** (prévention des crises et résilience), n°4 (environnement : solutions fondées sur la nature), n°5 (énergies propres et abordables), et n°6 (autonomisation des femmes et égalité des genres), du Pan Stratégique (PS/PNUD, 2022-2025). Enfin, le programme sert de manière transversale la quasi-totalité des Objectifs de Développement Durable (ODD), avec une contribution potentiellement marquée aux ODD n°1 - *Pas de pauvreté* ; n°2 - *Faim Zéro* ; n°3 - *Bonne santé et bien-être* ; n°6 - *Eau propre et assainissement* ; n°7 - *Énergie propre et d'un coût abordable* ; n°9 - *Industrie, innovation, infrastructures* ; n°10 - *Inégalités réduites* ; n°11 - *Villes et communautés durables* ; n°12 - *Consommation et production durables* ; n°13 - *Lutte contre les changements climatiques* ; n°14 - *Vie aquatique* ; n°15 - *Vie terrestre* ; n°16 - *Paix, justice et institutions efficaces* ; et n°7 - *Partenariats pour la réalisation des objectifs mondiaux*.

105. ***L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de maintenir cette dynamique d'ancrage dans les priorités nationales et d'alignement sur les référentiels stratégiques du pays et de ses partenaires au développement.***

2.2. Efficacité

106. ***Conclusion #2 : Les performances du programme restent à mi-parcours relativement en retard par rapport au cycle, surtout s'agissant de l'Effet de gouvernance, dont une partie produits contributeurs sont par ailleurs reliés à d'autres Effets ; toutefois les progrès significatifs notés en 2024 joints à une bonne mise en œuvre des recommandations de l'évaluation pourraient impulser une nouvelle dynamique plus propice à la couverture des cibles d'ici la clôture du programme.*** Sur les 27 indicateurs de produits que compte le portefeuille, 10 sont satisfaisants ou très satisfaisants à mi-parcours, soit 37%. Les réalisations

¹⁶Zones de la Grande Comore : 1) Bambao et Itsandra et péri-urbaine Moroni, 2) Ngongwe, 3) Hambou Djoumoipanga, 4) Mboikou, 5) Oichili, 6) Hamanvou ; Zones d'Anjouan : 7) Hassimpao, 8) Wuani, 9) Wasi, 10) Ankibani, 11) Photos – Sadani, 12) Mjamaoué, 13) Nioumakélé-Bas ; Zones de Mohéli : 14) Fomboni-Djoiezi, 15) Hoani-Mbatsé.

sont en revanche très en retard sur 16 autres cibles (59%). La distribution de la performance dans le portefeuille est relativement corrélée avec le niveau de capitalisation des 3 composantes. L'Effet 3 financé à hauteur de 1% du delivery du programme compte une seule cible satisfaite (*Existence d'un Cadre National de Financement Intégré (CNFI) opérationnel sensible au genre*), les 5 autres n'enregistrant pas d'évolution. Pour l'Effet 1, les domaines de satisfaction ont trait à la protection de la biodiversité et aux systèmes d'alerte précoce ; l'accès à l'eau et à l'énergie propre reste encore non satisfait, les projets engagés dans ce deux secteurs ayant démarré par des investissements de création de cadre légal et stratégique qui n'impactent pas immédiatement la disponibilité de ces ressources pour la population. Pour l'Effet 2, les lignes de satisfaction concernent les cadres et stratégies de promotion de l'activité économique verte et bleue et sur le plan opérationnel le développement des capacités des exploitants agricoles

107. *L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre la dynamique sur les dimensions à jour et de rechercher les moyens d'accroître les rythmes de réalisation des produits en retard.*

108. ***Conclusion #3 : Des facteurs favorables comme le niveau de capitalisation et les partenariats avec la partie nationale, ainsi que des conjonctures adverses liées au contexte pays, se nouent pour expliquer les seuils de performance du programme.*** Les résultats obtenus résultent d'abord de bonnes réalisations en matière de mobilisation de ressources, le programme étant déjà, à mi-parcours, financé à 73% de ses projections budgétaires. Le Bureau et l'Etat entretiennent une confiance mutuelle et s'investissent ensemble dans ce sens, notamment auprès des Fonds verticaux, les partenaires bilatéraux étant peu représentés dans le pays. Toutefois l'inégale répartition des ressources sur le programme explique aussi les faibles niveaux de résultats observés sur certains segments du programme, notamment sous l'Effet 3. Le contexte insulaire du pays caractérisé par une taille de marché restreinte, voire franchement exigüe, ne facilite pas l'absorption des ressources et la livraison des produits attendus. L'accès à l'expertise et aux acquisitions dont les projets ont besoin est difficile et lent. Enfin, à la suite du COVID-19 qui avait fortement déstabilisé sa structure de coûts, le projet Eau, qui pèse significativement sur le portefeuille, a eu besoin d'une recapitalisation pour restaurer ses moyens en matière d'infrastructure. Dans le domaine de l'énergie, les projets sont encore pour l'essentiel à l'étape de la réformes des cadres de gouvernance sectorielle.

109. *L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre la dynamique de mobilisation de ressources tout en la rééquilibrant davantage au profit notamment des problématiques de gouvernance.*

2.3. Impact

110. ***Conclusion #4 : Le programme a une meilleure résonance dans la résilience aux risques et catastrophes et la gestion de la biodiversité ; ses impacts sur l'accès des populations aux services sociaux de base et sur l'activité économique sont encore mitigés, domaines où le programme contribue toutefois à la consolidation des cadres institutionnels et de gestion, même si ces résultats ne sont pas formellement enregistrés comme acquis de gouvernance.*** L'accès de la population à un système d'alerte précoce est passé de 18% en 2020 à 31% en 2023, ce qui représente une couverture de 59% de la cible fixée à 40% d'accès en fin de cycle. Le programme appuie la formulation d'une loi sur la Gestion de Risques et Catastrophes aux Comores. Ses effets sont significatifs en matière de sécurité civile, avec l'opérationnalisation

sur les trois îles de ce service doté d'infrastructures et de matériel d'intervention. Enfin, la surveillance du volcan Kartala s'est améliorée grâce à l'entretien des stations de surveillance et à l'extension du réseau sur Anjouan et Mohéli, ainsi que l'ajout de stations GNSS et géochimiques pour le suivi des déformations et du niveau de CO₂ au sol. Avec la création, en 2022, de 5 nouveaux parcs, le cadre de gestion de la biodiversité se consolide. La couverture en forêts primaires et secondaires, terrestres et marines, se stabilise, avec zéro perte nette de forêt dans les 6 aires protégées du pays (selon des évaluations empiriques faites par les acteurs). Malgré des signes d'impatience¹⁷, les communautés profitent de cette dynamique : les captures journalières de mollusques sont passées de 8kg à 14kg à la faveur de périodes de repos biologique diffusées par le projet¹⁸.

111. L'impact est plus mitigé sur l'accès à l'eau potable et à l'énergie propre, les résultats obtenus dans ces deux secteurs portant pour le moment sur les cadres institutionnels et légaux : réforme des cadres et outils de gestion. Le renforcement de capacités et le renouvellement des pratiques agropastorales sont en voie, dans le cadre notamment du partenariat avec 3 CRDE, mais les dynamiques économiques tardent encore à stabiliser des effets lisibles. La pleine valorisation des stations agrométéorologiques est encore un défi. Certes, sur un plan technique les stations permettent l'évaluation du bilan hydrique : détermination du niveau de recharge des nappes phréatiques et mesure l'évapotranspiration, déterminants d'une gestion optimisée de la ressource en contexte agricole. Mais au niveau opérationnel les données agrométéorologiques collectées par les stations ne redescendent pas systématiquement sur le terrain pour rendre plus lisibles aux exploitants les péripéties agro-climatiques locales et leur permettre d'adapter les calendriers culturels. La publication des dites données sous forme de bulletins agro climatologiques n'apparaît constituer la bonne solution d'information des paysans qui rapportent ne pas tirer avantages des stations implantées dans leurs localités.

112. En matière de gouvernance, la CNDHL dispose d'outils de pilotage et progresse vers l'obtention de son accréditation. Le programme a aussi partie liée avec les progrès du pays dans la mise en œuvre des recommandations volontaires dont il accompagne le suivi. Enfin, en dehors de l'Effet 3, le programme génère aussi des acquis de gouvernance dans les secteurs, à travers ses interventions soit de consolidation des cadres et outils de gestion de ces secteurs : c'est le cas dans l'eau, l'énergie, l'agriculture, la météorologie, etc.

113. *L'implication de cette conclusion pour la suite du programme* est de poursuivre la *consolidation des impacts en formation tout en veillant à leur alignement sur les Effets appropriés*, et de *renforcer les interventions dans les domaines* de moindre impact.

2.4. Efficience

114. ***Conclusion #5*** : *Si les standards de gestion de rang international du PNUD qui encadrent l'exécution du programme favorisent dans l'ensemble un rapport coût-avantage efficient, celui-ci étant toutefois contrarié par les contraintes du contexte-pays et, par endroits, par des défis techniques et socioéconomiques sur certaines réalisations clés*. Les sûretés fiduciaires en vigueur rationalisent et sécurisent l'utilisation des ressources. La dématérialisation de procédures engagée par le Bureau sert aussi l'efficience du programme. Les outils collaboratifs entrent dans la gestion des projets en termes de qualité et de célérité. En

¹⁷ Recrudescence d'actes braconnage et autres pratiques nocives comme le brûlis.

¹⁸ Source : Coordination Projet Biodiversité (Entretiens d'évaluation, Octobre 2024).

défaveur de l'efficacité, des inerties de mise en œuvre proviennent de l'insularité du pays et de l'exiguïté de son marché domestique où il est difficile de trouver à temps les consommations du programme. Au sein du programme même, des insuffisances techniques sur des infrastructures hydrauliques et administratives limitent la portée de leur rapport coût-avantage : à Anjouan où la capacité de production aurait plutôt baissé après des interventions du programme dans l'amont du réseau¹⁹ ; des problèmes d'étanchéité gênent la fonctionnalité de certains ouvrages de génie civil (mini-bassins agricoles et bâtiments de la sécurité civile). Enfin des gaps d'appropriation et de gouvernance font que les stations agrométéorologiques ne sont pas pleinement rentabilisées d'un point de vue socioéconomique, leurs données renvoyées directement à Moroni ne sont pas retournées sur le terrain pour informer l'adaptation des cycles culturels aux péripéties du climat.

115. *L'implication de cette conclusion pour la suite du programme* est de maintenir le cap de la modernisation des procédures et d'**améliorer les capacités nationales de contrôle technique, de maîtrise d'ouvrage, d'appropriation et de gouvernance** pour de meilleurs rendus et une meilleure appropriation nationale sur les équipements et infrastructures et valorisation optimale de ces investissements.

2.5. Durabilité

116. **Conclusion #6** : *La durabilité se profile robuste sur le renouvellement et le renforcement des outils de gestion ; s'agissant des équipements, elle pourrait se heurter de manière générale aux contraintes budgétaires courantes des structures nationales chargées de les maintenir, et de manière spécifique à des insuffisances techniques notées sur certaines réalisations.* Les cadres institutionnels et les réformes juridiques et autres outils de pilotage développés avec l'appui du programme dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, de la sécurité civile et de la gestion de la biodiversité, sont suffisamment solides et ouverts aux dimensions de droit (le genre, les droits humains, le principe de ne laisser personne de côté, la résilience, le changement climatique, la gestion intégrée de risques et catastrophes, notamment) pour pouvoir encadrer durablement la gouvernance de ces secteurs, avant d'avoir besoin d'être actualisés pour intégrer de nouvelles problématiques de développement apparues entre temps. La durabilité d'ensemble est aussi favorisée par les progrès des capacités nationales attestés par l'abaissement du risque fiduciaires des partenaires d'exécution et la transition en cours vers l'exécution nationale. De manière plus localisée, les problèmes d'achèvement et de qualité techniques sur de certaines infrastructures (hydrauliques, agrométéorologiques et administratives) ne favorisent pas leur viabilité. Enfin, les moyens budgétaires limités des structures d'ancrage des réalisations ne leur permettent pas toujours de les maintenir adéquatement : des stations météo et du matériel roulant sont déjà à l'arrêt par manque de ressources courantes de maintenance.

117. *L'implication de cette conclusion pour la suite du programme* est de **renforcer le contrôle technique et la maîtrise d'ouvrage sur les infrastructures** et d'étudier avec la partie nationale comment **sécuriser les moyens budgétaires nécessaires à l'entretien et la pérennisation des équipements** fournis par le programme.

¹⁹Source : SONEDE/Direction Régionale d'Anjouan, Rapport trimestriel Janvier-Juin 2023, pp. 16 : "Il faut souligner que la Direction régionale de la SONEDE n'a jamais été associée pour la supervision de ses activités, mais étant garant et principale bénéficiaire de ces infrastructures hydrauliques, nous nous sommes engagés pour suivre l'évolution de ces travaux et souligner toutes les imperfections... C'est ainsi que nous avons remarqué au niveau de Mutsamudu plusieurs incohérences techniques au niveau de ses ouvrages".

2.6. Suivi-évaluation

118. ***Conclusion #7*** : *A mi-parcours, le plan d'évaluation est proche d'être à jour ; la matrice de résultats et de ressources est robuste dans l'ensemble, avec toutefois quelques limites techniques ; des défis de qualité de données sont observés, liés parfois aux insuffisances de l'appareil statistique national.* Sept (7) évaluations (41%) sont réalisées sur le Plan d'évaluation 2022-2026 qui en prévoit 17, réparties entre évaluations de projet, d'Effet et du programme lui-même, pour un budget consolidé à 576 000 USD. Les rapports d'exécution sont régulièrement produits aux standards du PNUD et des bailleurs respectifs. Bien que techniquement solide dans l'ensemble, la matrice de ressources et de résultats recèle quelques lacunes techniques : un même indicateur peut se retrouver sur les lignes de produits et d'effet, ou encore ; des réalisations de gouvernance sectorielles ne sont pas reflétées dans les résultats de l'Effet 3 dédié à cette problématique. Les indicateurs ne sont pas systématiquement construits sur des données sexospécifiques. Conséquences de gaps de données au niveau de l'appareil statistique national, les situations de référence des indicateurs peuvent par ailleurs remonter loin avant le programme, ce qui rend aléatoires les cibles fixées pour les projets.

119. *L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre l'exécution du plan d'évaluation et d'améliorer l'écriture du cadre de mesure de performance surtout en le rendant mieux à même de refléter les multiples acquis de gouvernance, y compris en matière de développement de capacités.*

2.7. Partenariats

120. ***Conclusion #8*** : *Le partenariat institutionnel avec la partie nationale est solide, et produit des retombées pour le programme ; les capacités nationales se renforcent en retour ; des défis restent persistants dans l'interface, malgré tout.* Les intelligences entre le Bureau et l'Etat sont anciennes, fortes et de qualité. La mobilisation de ressources s'effectue dans une grande synergie entre les deux parties, en direction notamment des fonds verticaux, en l'absence de la plupart des partenaires bilatéraux sur le sol national, avec une réussite notable puisqu'à la moitié de son cycle le programme est déjà capitalisé à plus de 73%. L'interface programmatique favorise également le renforcement des capacités des partenaires de mise en œuvre qui abaissent tendanciellement leur risque fiduciaire et deviennent éligibles à l'exécution nationale plus propice encore aux apprentissages et à l'appropriation nationale. Des défis persistent toutefois à cet égard, les partenaires nationaux devant être plus en responsabilité dans le suivi et le contrôle techniques des travaux pour être mesure d'assumer pleinement la maîtrise d'ouvrage des infrastructures déployées par le programme.

121. *L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre la dynamique de partenariat tout en la renforçant avec des responsabilités nationales accrues en matière de contrôle et de maîtrise d'ouvrage d'infrastructures.*

2.8. Genre

122. ***Conclusion #9*** : *Le marqueur de genre du portefeuille actif est réparti entre les niveaux 2 et 1 : sur le plan opérationnel, les femmes accèdent généralement aux avantages du programme au prorata de leur démographie dans les groupes cibles corrigé de leur niveau d'engagement dans les secteurs d'intervention ; les droits humains et le principe de ne laisser personne de côté sont bien pris en considération.* Le cadre de mesure de performance du programme est modérément sexospécifique, à l'image de l'Effet 1 qui constitue l'essentiel du

portefeuille et où 35% des indicateurs incluent une désagrégation de performance selon le sexe des bénéficiaires. Sur le terrain, dans un contexte national de gestion du genre en cours de construction, les femmes jouissent des avantages des projets en fonction de leur représentation dans les communautés bénéficiaires et de leur présence relative dans les activités soutenues. Dans le projet Biodiversité, par exemple, les femmes sont quasi exclusivement les bénéficiaires des appuis à la pêche de mollusques sur le littoral et à l'exploitation de bananeraies, car ces activités génératrices de revenus sont typiquement féminines. Hors de cette approche sexospécifique, l'accès aux avantages des projets descend en dessous du poids démographique relatif : il y a par exemple 33% de femmes parmi les 1 152 personnes sensibilisées/formées dans le cadre des accords de cogestion communautaire des aires protégées. Le programme travaille avec la partie nationale à la consolidation du profil du pays en matière de droits humains, à travers des appuis à la CNDHL et au cadre de suivi de la mise en œuvre des recommandations volontaires. A travers la mise en place d'infrastructures sociales de base (eau, énergie, protection civile, etc.), il œuvre aussi pour que les populations, surtout les plus défavorisés, jouissent effectivement de droits socioéconomiques aussi fondamentaux que l'accès à une source d'eau potable, à une source d'énergie durable ou encore à la sécurité civile.

123. *L'implication de cette conclusion pour la suite du programme* est, sur le plan technique, de **renforcer la sensibilité genre du cadre logique**, sur le plan stratégique d'accompagner la consolidation du cadre et des instruments nationaux de pilotage du secteur, et sur le plan opérationnel de renforcer l'approche par **les stratégies spécifiques plus impactantes pour les femmes**.

3. Bonnes pratiques

124. **Bonne pratique #1- Une stratégie de mobilisation de ressources souple et adaptative** : La mobilisation de ressources puise dans une Stratégie dédiée tout en gardant suffisamment de souplesse et d'inventivité pour réussir des adaptations à forte valeur ajoutée. Ce profil trouve une parfaite illustration dans la capitalisation d'un projet majeur pour le Bureau, le Projet **"Assurer un approvisionnement en eau résilient au climat dans les îles Comores"**, financé par le Fonds Vert Climat à hauteur de 42 millions de dollar sur la période 2019-2027. Le Bureau et son partenaire national ont configuré le concept du projet en l'ancrant dans une problématique d'adaptation au changement climatique, ce qui a permis l'accès aux ressources du Fonds Vert Climat. Le projet a ensuite été impacté par la crise sanitaire du COVID-19 qui a déstabilisé sa structure de coûts, imposant une recapitalisation pour une pleine couverture des objectifs. Un financement complémentaire de 10 millions de dollars a encore été mobilisé auprès du GEF-LDCF. Dans un environnement marqué par une faible présence des bailleurs de fonds, les intelligences techniques stratégiques et partenariales qui ont permis de financer le développement du secteur de l'eau aux Comores sont remarquables.

125. *L'implication de cette observation pour la suite du programme* est de **poursuivre cette dynamique en la renforçant**.

126. **Bonne pratique #2- Une approche de renforcement de capacités probante** : Le portefeuille est engagé dans une phase transitionnelle vers l'exécution nationale de projet. Cette dynamique est rendue possible par une stratégie de renforcement des capacités nationales de gestion de programme qui s'appuie sur l'identification des gaps et le déploiement de stratégies adaptées de capacitation, y compris la mobilisation in situ d'une expertise dédiée en appui aux

structures concernées. Le résultat est que les dernières micro-évaluations, effectuées en 2023 pour l'ensemble de l'Equipe pays de Nations Unies, ont conclu que le risque fiduciaire des partenaires de mise en œuvre était passé, dans la plupart des cas, de niveau élevé à faible, ce qui les rend à présent éligibles à la modalité d'exécution nationale qui contribue à son tour au développement de capacités et à l'appropriation nationale.

127. *L'implication de cette observation pour la suite du programme est de **maintenir cette dynamique de renforcement de capacités en la consolidant.***

128. **Bonne pratique #3-** Une approche programme réelle : Il est également relevé l'effectivité d'une véritable gestion programmatique qui est source de valeur ajoutée pour le portefeuille. En lieu et place de silos cloisonnés, le programme se déploie sur les trois Effets, non pas dans le cadre d'unités étanches mais porté par des analystes travaillant de manière intégrée de la conception et la mise en œuvre des activités des projets, qui profitent ainsi de synergies techniques construites par-delà la géographie stratégique des différents Effets.

129. *L'implication de cette observation pour la suite du programme est de **maintenir et de consolider ce cadre de mise en œuvre du programme.***

4. Leçons apprises

130. **Leçon apprise #1 :** Dans le cadre de ses évolutions actuelles, la problématique du développement des capacités fiduciaires nationales reste aussi un espace d'enseignement à observer avec intérêt. Alors que les structures nationales sont désormais à risque faible, leurs projets sont encore assujettis aux paiements directs. Si le principe de précaution est à la base de cette approche transitionnelle, elle est aussi, dans beaucoup de cas, demandée par les partenaires nationaux eux-mêmes, qui ne doutent pas de leurs compétences pour administrer les fonds de projets mais trouvent là le moyen de sanctuariser les ressources, d'empêcher leur éventuelle dispersion vers d'autres emplois hors plans de travail. Les capacités fiduciaires d'une structure donnée cessent alors d'être une question technique interne à celle-ci pour devoir être considérée de manière plus ouverte, en intégrant l'étude des porosités avec l'environnement institutionnel. Cette réflexion est appelée à encadrer la marche du programme vers l'exécution nationale complète, tout en rappelant que la gouvernance stratégique globale reste un espace de focalisation important.

131. *L'implication de cette leçon apprise pour la suite du programme est de **considérer la question des capacités nationales et de la transition vers l'exécution nationale** de manière plus globale.*

132. **Leçon apprise #2 :** Une autre dimension qui interpelle dans cet espace des capacités nationales d'exécution est l'incidence possible de la modalité nationale sur le *delivery* du programme. Les Comores sont un environnement particulier en matière d'achats et d'acquisitions, dans lequel cette fonction, même tenue par le PNUD et ses réseaux et mécanismes internationaux d'appui, connaît des défis. Le marché intérieur étant exigu avec très peu de capacités domestiques de fourniture de biens et services spécialisés, l'essentiel des consommations intermédiaires du programme doit venir de l'extérieur. Aussi, il est rationnel de se demander si les rythmes de progression sous l'Effet 1 ne seront pas substantiellement

affectés lorsque les acquisitions seront entièrement passées sous la responsabilité des partenaires nationaux, à la faveur d'une modalité d'exécution nationale complète. L'idée n'est pas de freiner cette évolution, mais de voir entre partenaires quels accompagnements sont nécessaires pour juguler ce risque.

133. *L'implication de cette leçon apprise pour la suite du programme* est de s'accorder avec les structures sur les *points sensibles opérationnels où elles ont encore besoin d'être relayées* pour ne pas ralentir l'exécution du programme.

5. Recommandations

134. L'évaluation propose les dispositions et mesures suivantes, dans le cadre de l'exécution du reste du cycle de vie du programme. Ces préconisations procèdent d'observations faites sur le programme ; elles sont ancrées, chacune, dans une ou plusieurs conclusions dont les références sont précisées dans la suite de la recommandation ; elles sont classées en trois catégories représentatives de la structure fondamentale d'un programme : le niveau logique, le niveau programmatique et le niveau opérationnel. Le tableau suivant explicite le cadre opératoire pour la mise en œuvre des recommandations.

◆ Niveau logique

135. *Recommandation #1* : Améliorer l'écriture du cadre de mesure des performances du programme : 1.a) Renforcer la qualité technique de la matrice de résultats ; 1.b) Renforcer la sensibilité genre des indicateurs ; 1.3. Réévaluer les produits et mieux les redistribuer entre les 3 Effets du programme. Cette recommandation procède des conclusions C#4,7,9.

◆ Niveau programmatique

136. *Recommandation #2* : Renforcer les capacités nationales de maîtrise d'ouvrage ; de gestion de la maintenance ; d'appropriation/valorisation socioéconomique des investissements du programme ; de gestion des problématiques d'égalité homme-femme ; et en matière de gouvernance : 2.a) Aider la partie nationale à renforcer ses capacités de contrôle technique de travaux et de maîtrise d'ouvrage ; 2.b) Planifier avec les structures concernées et accompagner les modalités de maintenance des réalisations du programme ; 2.c) Anticiper et accompagner l'appropriation et la valorisation des réalisations du programme ; 2.d) Développer et mettre en œuvre des interventions d'appui à l'actualisation et à la consolidation des outils et du cadre de gouvernance du genre ; 2.e) Réorienter la stratégie de mobilisation de ressources vers les partenaires qui financent la gouvernance. Cette recommandation procède des conclusions C#3,5,6,8, 9.

◆ Niveau opérationnel

137. *Recommandation #3* : Accélérer les rythmes de réalisation sur les segments du programme et les indicateurs en retard : 3.a) Elaborer et exécuter un plan de gestion/levée des contraintes et inerties sur les segments en retard, après analyse de charge et au besoin, renforcer l'équipe du programme ; 3.b) Veiller à ce que l'exécution nationale complète ne soit pas un

ralentisseur de plus pour le programme. Cette recommandation procède des conclusions C# 2,3,4 et de la leçon apprise LA#2.

Tableau 9 : Cadre pour la mise en œuvre des recommandations

Niveau	Recommandations	Liens avec les conclusions	Modalité	Responsables	Acuité/Urgence	Difficulté	
Logique	R#1 : Améliorer l'écriture du cadre de mesure de performance du programme	r#1.1 : Renforcer la qualité technique du cadre de résultats et de ressources	C#4,7,9	<ul style="list-style-type: none"> Distinguer indicateurs de produits et indicateurs d'effet Actualiser les situations de référence d'indicateurs trop anciennes 	<ul style="list-style-type: none"> PNUD 	<i>Elevée : améliore l'évaluabilité du programme</i>	Faible : nécessité des compétences techniques de planification
		r#1.2 : Renforcer la sensibilité de genre du cadre de résultats et de ressources		<ul style="list-style-type: none"> Inclure des exigences sexospécifiques dans les cibles pour au moins 50% des indicateurs de performance 	<ul style="list-style-type: none"> PNUD 	<i>Elevée : favorise l'impact de genre du programme</i>	Faible : nécessité des compétences techniques de planification
		r#1.3 : Réévaluer les produits et mieux les redistribuer entre les 3 Effets du programme		<ul style="list-style-type: none"> Réaligner 4 dimensions de gouvernance des produits de l'Effet 1 sur l'Effet 3 : Indicateurs 1.2.2, 1.3.3., 1.4.1. et 1.4.3. (cf. matrice de réalignement ci-dessous) Réaligner 2 dimensions de gouvernance des produits de l'Effet 2 sur l'Effet 3 : Indicateurs 2.1.1. et 2.1.2 (cf. matrice de réalignement ci-dessous) 	<ul style="list-style-type: none"> PNUD 	<i>Elevée : permet un rééquilibrage du programme avec un positionnement plus réaliste de l'Effet Gouvernance dans le portefeuille</i>	Faible : nécessité des compétences techniques de planification ; et d'une comptabilité analytique sur les produits concernés
Programmatique	R#2 : Renforcer les capacités nationales de maîtrise d'ouvrage ; de gestion de la maintenance ; d'appropriation/valorisation socioéconomique du programme ; et de gestion des problématiques d'égalité homme-femme	r#2.1 : Aider la partie nationale à renforcer ses capacités de contrôle technique de travaux et de maîtrise d'ouvrage	C#3,5,6,8,9	<ul style="list-style-type: none"> Mobiliser un contrôle technique indépendant à la disposition du Maître d'ouvrage Elaborer et exécuter un plan de Sensibilisation/formation du maître d'ouvrage sur l'appropriation technique et institutionnelle des infrastructures fournies 	<ul style="list-style-type: none"> PNUD Partie nationale 	<i>Elevée</i> : Contribue à garantir la qualité technique des réalisations et leur absorption dans les réseaux déjà existants, auxquels elles apportent ainsi de la valeur ajoutée	<i>Faible à Moyenne</i> : ressources nouvelles nécessaires pour financer le contrôle technique externe et le plan de formation
		r#2.2 : Mieux planifier et accompagner les modalités de maintenance des réalisations du programme	C#3,5,6,8,9	<ul style="list-style-type: none"> Accompagner le maître d'ouvrage dans l'élaboration d'un plan de maintenance/entretien des équipements dès le début de l'intervention Accompagner le maître d'ouvrage dans la mobilisation de ressources pour financer le plan d'opération et de maintenance des équipements tout au long de l'intervention Provisionner, si nécessaire, un volant de ressources (même sur 1 an) en appui au plan d'opération et de maintenance des équipements fournis Inclure dans l'accord de projet (Prodoc) un effort budgétaire du Gouvernement pour financer la maintenance des ouvrages 	<ul style="list-style-type: none"> Partie Nationale PNUD 	<i>Elevée</i> : contribue à garantir la durabilité des réalisations	<i>Moyenne</i> : des ressources nouvelles peuvent être nécessaires

Niveau	Recommandations	Liens avec les conclusions	Modalité	Responsables	Acuité/Urgence	Difficulté	
		r#2.3 : Anticiper et accompagner l'appropriation et la valorisation nationales des réalisations du programme	C#3,5,6,8,9	<ul style="list-style-type: none"> Aider la partie nationale à élaborer, un plan/une stratégie d'information et de formation sur les usages et la valorisation sociale et économique des infrastructures et équipements Aider à financer et exécuter ce plan/cette stratégie tout au long de l'intervention 	<ul style="list-style-type: none"> Partie nationale PNUD 	Elevée : prémunit contre le risque de non-usage ou mésusage des infrastructures	Faible : Pas ou peu de ressources nouvelles nécessaires
		r#2.4 : Développer et mettre en œuvre des interventions d'appui à l'actualisation et à la consolidation des outils et du cadre de gouvernance du genre	C#3,5,6,8,9	<ul style="list-style-type: none"> Accompagner l'actualisation de la Stratégie Genre du pays Accompagner l'élaboration d'un Plan d'Action pour la Stratégie Genre Accompagner l'opérationnalisation du nouveau cadre institutionnel de gestion du genre Augmenter dans les projets les stratégies sexospécifiques 	<ul style="list-style-type: none"> PNUD Partie nationale 	Elevée : contribue à améliorer l'impact genre du programme	Moyenne à Elevée : nécessite des capacités en analyse de genre ; et des ressources dédiées pour financer les nouvelles activités de genre
		r#2.5 : Réorienter la stratégie de mobilisation de ressources vers les partenaires qui finance la gouvernance	C#3,5,6,8,9	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les partenaires susceptibles de financer des contenus de gouvernance Elaborer les notes conceptuelles d'approche desdits partenaires Organiser des missions internationales de saisine desdits partenaires s'ils ne sont pas présentés ou représentés aux Comores 	<ul style="list-style-type: none"> PNUD Partie nationale 	Elevée : contribue au rééquilibrage du portefeuille et au repositionnement de la bonne gouvernance essentielle même à la durabilité des résultats des autres Effets	Moyenne à Elevée : des ressources dédiées nécessaire pour financer la diversification du partenariat (nouveaux bailleurs établis à l'extérieur pour la plupart)
Opérationnel	R#3 : Accélérer les rythmes de réalisation sur les segments du programme et les indicateurs en retard	r#3.1 : Elaborer et exécuter un plan de gestion/levée des contraintes et inerties au programme ; après analyse de charge et au besoin, renforcer l'équipe du programme	C#2,3,4 LA#2	<ul style="list-style-type: none"> Auditer les contraintes et inerties internes aux projets, y compris d'éventuels de problèmes de sous-effectifs Auditer les contraintes et inerties subies par les projets et qui viennent du contexte ou de l'environnement (ou actualiser leur situation) Elaborer et opérer un tableau de bord de suivi et de levée des contraintes et inerties (internes et externes), y compris si pertinent par la mobilisation de staff additionnel 	<ul style="list-style-type: none"> PNUD Partie nationale 	Elevée : permet de rattraper les retards sur certains indicateurs	Faible : ressources nouvelles non nécessaires ; compétences en analyse opérationnelle utiles
Niveau opérationnel		r#3.2 : Veiller à ce que l'exécution nationale complète ne soit pas un	LA#2	<ul style="list-style-type: none"> Evaluer les célérités, opportunités et contraintes des structures nationales en matière d'acquisition en général Dans ce domaine, même en exécution nationale, continuer d'apporter assistance au programme à travers le réseau des plateformes régionales et globales du PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> PNUD Partie nationale 	Elevée : permet de ne pas créer plus d'inerties de sources de retards sur certains indicateurs	Faible : ressources nouvelles non nécessaires ; compétences en

Niveau	Recommandations	Liens avec les conclusions	Modalité	Responsables	Acuité/Urgence	Difficulté
	ralentisseur de plus pour le programme					analyse opérationnelle utiles

Source : CPD 2022-2026, Document de Programme.

Tableau 10 : Rééquilibrage du portefeuille : proposition de réalignement de produits de gouvernance sectorielle sur l'Effet 3

Effet 3 du CPD (Effet 4 de l'UNSDCF)		Contributions des autres Effets à rediriger vers l'Effet 3	
"D'ici à 2026, les institutions publiques sont plus inclusives, efficaces, redevables et résilientes et renforcent la participation citoyenne à la vie publique, la cohésion sociale, les droits de l'homme, l'égalité de genre et la démocratie."		... de l'Effet 1	... de l'Effet 3
Produits (1.1-1.4)	Indicateurs	Indicateurs de produits	Indicateurs de produits
3.1. Le parlement et les OSC disposent des capacités techniques et technologiques adéquates pour une interaction innovante et un dialogue inclusif favorable à une participation effective des citoyennes et citoyens comoriens à la vie publique	3.1.1 : Nombre de mécanismes et plateformes permettant l'interaction citoyenne et la participation directe de la société civile, aux processus décisionnels, législatifs, et de promotion de la cohésion sociale		
	3.1.2 : Nombre d'utilisateurs d'un système d'information intégré sur la gouvernance démocratique, la cohésion sociale et la protection des droits et libertés, désagrégé par sexe, âge		
	3.1.3 : Nombre d'OSC qui exploitent les technologies digitales et les big data pour l'engagement public, désagrégé par sexe, âge		
3.2. Les capacités opérationnelles, technologiques et techniques des institutions publiques aux niveaux national et local permettent d'améliorer l'efficacité, l'efficience, la transparence et la redevabilité des systèmes de planification et de gestion du développement	3.2.1 : Nombre d'institutions publiques et d'organisations non étatiques dotées d'outils et systèmes d'information accessibles au public	Ind. 1.2.2 : Nombre de mécanismes de coordination et de gestion intégrée de la ressource en eau sensibles au genre	Ind. 2.1.1 : Nombre de cadres réglementaires de promotion de l'entrepreneuriat dans les domaines de l'économie verte et bleue créés afin de promouvoir des entreprises performantes, socialement responsables et à faible empreinte écologique
	3.2.2 : Nombre d'unités de planification sectorielle mises en place et opérationnelles pour améliorer la planification et la coordination du développement	Ind. 1.3.3 : Existence d'un cadre légal et réglementaire complet des énergies renouvelables, favorable aux investissements publics et privés ▪ Valeur de référence : Non (2020)	Ind. 2.1.2 : Nombre de structures d'incubation spécialisées dans l'entrepreneuriat féminin, jeune et innovant
	3.2.3 : Existence d'un Cadre National de Financement Intégré (CNFI) opérationnel sensible au genre	Ind. 1.4.1 : Nombre de collectivités territoriales ayant adopté des stratégies de réduction des risques de catastrophe	
		Ind. 1.4.3 : Nombre de collectivités territoriales ayant adopté des plans de gestion intégrée des zones côtières incluant des habitats durables à faible empreinte environnementale	

Annexes

1. Termes de référence pour l'évaluation

1.1. Contexte économique et social

L'Union des Comores est un pays archipélagique situé à l'entrée nord du canal de Mozambique, entre l'est de l'Afrique et le nord-ouest de Madagascar. L'archipel s'étend sur une superficie totale émergée de 2236 km² avec une zone économique exclusive de 160 000 km². Il est composé de quatre îles principales d'origine volcanique : Ngazidja (Grande Comore), Mwali (Mohéli), Ndzuwani (Anjouan) et Maoré (Mayotte) qui recouvrent respectivement 1147 km², 290 km², 424 km² et 375 km². À la faveur de sa situation géographique, l'Union des Comores jouit d'un positionnement géostratégique très favorable pour son développement économique, notamment pour le développement du commerce international et de l'économie bleue. Mais ce potentiel est encore très peu exploité. Selon le recensement de 2017, le pays est peuplé de 758 316 habitants. La population est majoritairement jeune. En effet, les moins de 15 ans représentent 38,72 % de la population totale, les 15-49 ans 48,34 %, les 50-64 ans 7,51 % et les 65 ans et plus 5,43 %. Les femmes constituent 49,9% de la population contre 51,1% pour les hommes. La densité de la population est de 407 hab./km² en moyenne. Cette densité est l'une des plus élevées en Afrique. Avec une densité de 772 hab./km², Ndzuwani est l'île la plus densément peuplée de l'Union des Comores. L'Union des Comores a proclamé son indépendance le 6 juillet 1975 et a adhéré à l'Organisation des Nations Unies le 12 novembre de la même année. En dépit de la proclamation de sa souveraineté nationale, la France a maintenu son administration sur l'île de Maoré. L'histoire post-indépendance des Comores est jalonnée de nombreuses crises sociales, économiques, politiques et institutionnelles. Le pays a connu de multiples épisodes de violence politique, de nombreux coups d'État ou tentatives de coups d'État. À la suite de l'épisode de sécession ayant abouti à la prise de contrôle de l'île de Ndzuwani en 1997, le pays s'est doté d'une nouvelle Constitution par voie référendaire et a pris la dénomination officielle d'Union des Comores le 23 décembre 2001. Cette nouvelle Constitution a mis en place : un État fédéral caractérisé par une large autonomie des îles dirigées par un Chef de l'Exécutif et une assemblée insulaire ; une répartition des compétences entre l'Union et les îles autonomes ; un mécanisme de présidence tournante entre les îles ; l'affirmation de la communalisation ; la mise en place d'une Cour constitutionnelle. La Constitution de 2001 a fait l'objet de trois révisions en 2009, 2013 et 2018. Si les deux premières révisions avaient confirmé l'État fédéral, la Constitution révisée en 2018 dispose, dans son premier article, que l'Union des Comores est un État « unitaire ». L'Union des Comores est désormais dirigée par un Président de l'Union élu pour un mandat de cinq ans renouvelables une fois, dans le respect de la tournante. Il est à la fois Chef de l'État et Chef du Gouvernement. Le Parlement est monocaméral et dénommé « Assemblée de l'Union des Comores ». Il est composé de vingt-quatre députés élus au suffrage universel direct pour un mandat de cinq ans. La Cour suprême est la plus haute juridiction du pays en matière civile, pénale, administrative et constitutionnelle. Les îles sont dirigées par un Gouverneur élu au suffrage universel pour un mandat renouvelable de cinq ans et par un Conseil consultatif composé de membres désignés par les conseils communaux. L'Union des Comores est divisée en 54 communes créées par la loi et dirigées par : (i) un organe délibérant, le Conseil communal composé de conseillers élus et des chefs de village ou de quartier ; (ii) un organe exécutif composé du Maire et de trois adjoints au maximum. Moroni, capitale de l'Union des Comores, sera dotée d'un statut particulier. L'égalité participation des hommes et des femmes lors des élections communales est garantie par l'article 337 mais n'assurent pas leur siège au conseil, il est dit « les candidatures des conseillers communaux sont présentées,

sous la forme d'une liste comportant autant de noms que de sièges à pourvoir, par les partis politiques ou groupement de partis politiques ou par des candidats indépendants réunis en listes. Pour être déclaré recevable, une liste doit être composée alternativement d'au plus deux candidats d'un sexe et d'un candidat de l'autre sexe sous peine d'irrecevabilité (...) L'ordre des candidats sur la liste doit être indiqué. ».

Le territoire de l'Union des Comores est administré par une vingtaine de préfectures. En dépit de ces acquis, l'analyse commune de pays et les analyses causales réalisées lors de l'atelier de priorisation ont révélé que l'État de droit mérite d'être renforcé, la participation des citoyennes et des citoyens, particulièrement des femmes et des jeunes, à la gestion des affaires publiques est très limitée, le cadre de dialogue des élites devrait être consolidé et apaisé. La cohésion sociale est précaire. L'État est fortement centralisé et les administrations locales reçoivent peu d'appui de l'État central. Il a été aussi relevé une absence de culture de résultat et de redevabilité. Entre 2015 et 2020, les Comores ont chuté de la 136e à la 160e place du classement de Transparency International. S'agissant de l'indice Mo Ibrahim de la gouvernance, entre 2008 et 2020, le classement de l'Union des Comores a oscillé entre le 30e et le 38e rang sur 52 pays classés. Selon l'indice CPIA de la Banque mondiale, la note globale attribuée aux Comores en 2020 est de 2,8 et le pays se situe au 32e rang sur 39 pays d'Afrique subsaharienne. Concernant l'indice de démocratie, l'Union des Comores est classée au 121e rang sur 167 pays, avec un score général de 3,71.

Depuis 2010, à la faveur du rétablissement de la stabilité politique, le pays a connu une reprise et une accélération de la croissance économique. En effet, le taux de croissance du PIB réel, qui était de 1 % en moyenne sur la période 2008-2009, est passé à 2,1 % en 2010 et a augmenté régulièrement pour se situer à 3,5 % en 2018. Le passage du cyclone Kenneth en 2019 et surtout la survenue du COVID-19 en 2020 ont révélé la vulnérabilité économique du pays dont le taux de croissance a chuté à 2 % en 2019. Selon la Banque centrale, il s'est établi à 0,2 % en 2020 (au lieu des 4,5 % projetés avant la pandémie). La croissance est tirée par l'agriculture et les services. Plus précisément, l'agriculture représente 31,6 % du PIB et emploie environ 80 % de la population. Elle est caractérisée par une très faible productivité. L'agriculture commerciale est peu développée et se concentre sur trois produits : la vanille, l'ylang-ylang et le girofle. La pêche représente 7,5 % du PIB et emploie près de 4,5 % de la population active. La croissance économique reste donc insuffisante en raison de son rythme fragile et de la faible diversification de ses sources. Mais le revenu national brut par habitant a atteint 1 320 dollars américains en 2018. Grâce à cette performance, les Comores se sont hissées parmi les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. Toutefois, l'environnement des affaires n'attire pas encore suffisamment d'investisseurs directs étrangers. Cela a conduit le pays à une réforme du Code des investissements fin 2020. Depuis 2010, à la faveur du rétablissement de la stabilité politique, le pays a connu une reprise et une accélération de la croissance économique. En effet, le taux de croissance du PIB réel, qui était de 1

% en moyenne sur la période 2008-2009, est passé à 2,1 % en 2010 et a augmenté régulièrement pour se situer à 3,5 % en 2018. Le passage du cyclone Kenneth en 2019 et surtout la survenue du COVID-19 en 2020 ont révélé la vulnérabilité économique du pays dont le taux de croissance a chuté à 2 % en 2019. Selon la Banque centrale, il s'est établi à 0,2 % en 2020 (au lieu des 4,5 % projetés avant la pandémie). La croissance est tirée par l'agriculture et les services. Dans les secteurs secondaire et tertiaire tout en veillant à augmenter la productivité dans l'agriculture, l'élevage et la pêche pour améliorer la sécurité alimentaire de la population. L'emploi informel représente 87% des emplois total du pays en 2022. Par rapport aux secteurs d'activité, plus de 95% des emplois dans l'agriculture et dans l'industrie sont informels. Selon le sexe, presque des hommes (plus de 94%) et les femmes (plus 97%) qui travaillent dans ces secteurs ont des emplois informels. Les tendances globales cachent donc assez mal des spécificités qui apparaissent plus évidentes quand on examine la répartition des emplois informel suivant les

secteurs. Le PCE cible notamment les services logistiques et financiers ainsi que le tourisme, soutenus par une révolution numérique volontariste, pour accélérer cette transformation structurelle. À la faveur d'une croissance robuste, résiliente et inclusive, la transformation structurelle de l'économie comorienne devra favoriser la création d'emplois décents et l'émergence d'une classe moyenne.

1.2. Contexte du Programme pays

De 2010 à 2018 les Comores ont connu une accélération de la croissance qui a atteint 3,7 %. Le pays a rejoint la catégorie des pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure en 2018, et celle des pays à développement humain moyen en 2019 (Indice de Développement Humain 0,554, et 156e sur 189 nations). Néanmoins, en 2019, 37,3% des Comoriens vivaient encore dans une pauvreté multidimensionnelle et 42,4% sous le seuil de pauvreté national. Ces progrès demeurent fragiles du fait notamment de: a) la volatilité de la croissance et de sa base peu diversifiée; b) la faible exploitation des opportunités d'intégration régionale et du potentiel d'économie verte et bleue; c) la fragilité écologique et la forte vulnérabilité aux changements climatiques et aux chocs ; d) la capacité d'adaptation et d'atténuation limitée du pays; e) le manque de préparation, de réponse et de relèvement face aux catastrophes comme le passage du cyclone Kenneth et la pandémie de COVID-19 ont récemment démontré , le tout dans un contexte de gouvernance démocratique à consolider : en effet, selon l'indice Mo Ibrahim, les Comores se situent au 38ème rang sur 54 pays, perdant 2.6 entre 2010 et 2019.

D'importantes disparités existent entre les sexes (IDH et Revenu National Brut de 0,519 et 2300 \$, l'Indice de développement de genre (IDG) est de 0,817 de suite d'un avantage des hommes avec un IDH de 0,535 par rapport à celui des femmes, 0,437). Plus de 82% des femmes actives occupées exercent des emplois dans le secteur informel et elles sont sous-représentées dans les instances politiques (16,7% des femmes au parlement, 6% au gouvernement, 28% au niveau local. Elles bénéficient d'un avantage pour l'espérance de vie à la naissance, 65,3 ans contre 61, 9 ans. Les hommes ont une plus longue durée de scolarisation, 5,6 ans contre 3,7 ans. Les jeunes font face au chômage (38% dans la tranche d'âge 18-35 ans), ne sont pas suffisamment formés dans les secteurs d'avenir et bénéficient que de peu d'appui lorsqu'ils veulent se lancer dans l'entrepreneuriat. Les personnes vivant avec handicap (PVH) sont largement ignorées et leurs besoins occultés.

Reconnaissant ces défis mais construisant sur ses potentialités économiques et écologiques ainsi que sur sa jeune force de travail, les Comores disposent d'une stratégie nationale pour le développement dont l'objectif est de faire des Comores « un pays émergent d'ici 2030, respectueux des droits de l'Homme, de l'égalité de genre et promouvant l'Etat de droit ». Le Plan Comores Emergent (PCE), adopté en 2019, cible cinq domaines moteurs d'une croissance forte et durable : a) le tourisme et l'artisanat ; b) l'économie bleue ; c) les services financiers et logistiques ; d) l'agriculture modernisée ; et e) les niches industrielles pour diversifier l'économie. Les infrastructures, le capital humain et le numérique sont identifiés comme des priorités catalytiques. De plus, sous l'impulsion du PNUD, le PCE intègre les défis interreliés des changements climatiques, de réduction des risques de désastres, et de conservation de la biodiversité plaçant ainsi la transition écologique au cœur du développement durable des Comores.

La contribution du PNUD au Plan-Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) repose sur ses avantages comparatifs et son rôle intégrateur pour l'atteinte des ODD. Ainsi, le PNUD assumera le rôle de chef de file sur le pilier Planète et un rôle majeur sur les piliers Prospérité et Gouvernance ainsi que dans la coordination de l'aide.

Le PNUD sera en première ligne pour des analyses sur les défis émergents, comme le relèvement post Covid19, l'économie bleue, le numérique et la finance climat.

Pour ce faire, le PNUD s'appuiera sur sa réputation de partenaire efficace et fiable des acteurs étatiques et non-étatiques ainsi que sur ses nouvelles approches de développement (« Next Gen UNDP »), et accompagnera l'émergence du pays et la mise en œuvre du UNSDCF, tenant compte du genre dans les aspects décisifs et pour l'adoption de comportement résilient en: a) promouvant des approches intégrées multi-dimensionnelles et multi-sectorielles de développement y compris en termes de résilience et de transformation économique ; b) tirant profit du réseau mondial d'expertise, des compétences et connaissances pour construire les capacités locales et tirer les leçons apprises de contextes similaires; c) mobilisant des partenariats essentiels et innovants intégrant la société civile et le secteur privé autour de financements innovants et modèles d'affaires nouveaux; d) accompagnant la transformation du pays vers le numérique et en lançant des initiatives pilotes à fort potentiel, notamment celles incluant l'innovation technologique dans l'agriculture climato-intelligente, la résilience aux désastres, la transition énergétique, l'approvisionnement résilient en eau, la gestion intégrée des déchets et l'entrepreneuriat, notamment grâce à la collaboration avec des Laboratoires d'accélération régionaux et la mise en place d'un Laboratoire d'accélération local; e) favorisant l'autonomisation des femmes, la création de nouvelles opportunités pour les jeunes, l'intégration socioéconomique des PVH et la prise en compte de leurs droits et besoins; f) consolidant sa présence sur toutes les îles; g) amplifiant ses efforts pour l'intégration régionale, et en appuyant la mise en place de l'écosystème de coopération Sud- Sud et triangulaire au travers de l'Agence Comorienne de Coopération Internationale (ACCI), et en promouvant le transfert de technologie et de connaissances dans des secteurs stratégiques tels que : l'agriculture résiliente (Afrique du Sud, Benin, Tanzanie, Maroc, Tunisie), la transformation digitale (technologie blockchain et système de traçabilité), la gestion de l'eau (Maroc), la résilience aux désastres (La Réunion, Madagascar, France Etats-Unis, Japon, Turquie), l'économie circulaire (île Maurice, les Maldives et les Seychelles) ; géothermie (Kenya, Nouvelle-Zélande, Islande), et dans le financement du développement (Maroc, Sénégal, Tunisie et France), et h) en promouvant le nexus Humanitaire- Développement-Paix.

Le présent programme tient compte des enseignements tirés de l'évaluation indépendante du précédent programme pays qui reconnaît les avancées obtenues et la valeur ajoutée du PNUD, et recommande que le PNUD : a) renforce son programme de bonne gouvernance; b) consolide son appui dans la transition énergétique et encourage les partenariats du secteur; c) accentue l'appropriation nationale et continue ses efforts de renforcement des capacités des contreparties et partenaires nationaux; d) reproduise les expériences pilotes réussies et implique significativement les communautés; e) repense le financement du développement afin d'accroître l'efficacité de l'aide tout en captant de nouveaux financements tels que les remises de la diaspora; et f) développe une théorie du changement réaliste. Le programme proposé est construit sur les leçons tirées de l'évaluation du Plan-Cadre des Nations Unies pour le développement (PNUAD) qui ont été largement prises en compte dans la formulation du UNSDCF auquel le présent programme est pleinement arrimé. En effet, dans le cadre du processus de préparation de l'UNSDCF, le PNUD a assumé un rôle de Lead pour l'élaboration du bilan commun de pays, et l'animation des consultations y afférentes, ainsi que Lead durant l'élaboration du UNSDCF pour un des 4 piliers thématiques (Prosperité) et co-Lead pour deux autres piliers (Planète et Paix).

10. Ce programme est bâti sur trois piliers des ODD interreliés (Planète, Prospérité et Paix) et contribuera à la réalisation des 3 effets du UNSDCF ci-après :

Effet 1 : D'ici 2026, les acteurs étatiques et non-étatiques, la population comorienne notamment les plus vulnérables renforcent leur résilience face au changement climatique, aux catastrophes naturelles et aux crises et assurent une gestion durable et intégrée des écosystèmes terrestres et marins ainsi que des biens et services éco systémiques associés, dans un contexte de promotion d'habitat durable à faible empreinte environnementale.

Effet 2 : D'ici 2026, la population comorienne, et notamment les plus vulnérables, jouit d'une prospérité partagée, bâtie sur une économie plus compétitive et inclusive, sur des partenariats publics-privés renouvelés, et dans une perspective de croissance durable tournée vers les secteurs d'avenir (économie verte, bleue et numérique).

Effet 4 : D'ici à 2026, les institutions publiques sont plus inclusives, efficaces, redevables et résilientes et renforcent la participation citoyenne à la vie publique, la cohésion sociale, les droits de l'homme, l'égalité de genre et la démocratie.

2. Justification

L'évaluation à mi-parcours du CPD 2022 – 2026, tout comme l'évaluation de l'effet1 sont inscrites au plan d'évaluation du bureau. En plus de la conformité à la politique d'évaluation de l'organisation qui rend obligatoire les évaluations à mi-parcours du CPD et les évaluations d'effets, l'objectif principale de la présente évaluation est d'accroître la redevabilité et l'apprentissage au sein du bureau pays et du PNUD en générale dans la perspective de fonder les projets et les initiatives du PNUD sur les leçons tirées des expériences antérieures. Globalement, ces évaluations interviennent à ce stade pour mesurer les changements palpables apporter par les produits fournis au niveau des différents projets mise en œuvre depuis le début cycle de programmation.

Les résultats de ces deux évaluations menées concomitamment seront utilisés par les différentes parties prenantes (PNUD, partie nationale au niveau centrale et locale, communautés, OSC, OCB etc) à des fins de prise de décisions en ce qui concerne l'orientation à donner au programme et aux ajustements à faire pour s'assurer de l'attente des résultats escompter à la fin du cycle. De surcroit, les leçons apprises seront également capitalisées lors de l'élaboration du prochain cycle du programme et de l'UNSDCF.

3. Objectifs de l'évaluation

Les évaluations viseront à mesurer le niveau des produits et des résultats atteints par rapport aux objectifs spécifiques inclus dans ledit Programme. Pour se faire, elle couvrira essentiellement quatre aspects : la pertinence, l'efficacité et l'efficacités ainsi que la durabilité de ses acquis. En outre, elle doit permettre de tirer des leçons et de formuler des recommandations dans le but d'atteindre les produits et résultats escomptés, de pérenniser les acquis. Cette évaluation joue un rôle particulièrement important dans le dispositif de mise en œuvre de l'assistance du PNUD en Union des Comores.

cohérence avec le plan Comores émergent, avec d'autres cadres stratégiques adoptés par le Gouvernement Comorien durant la période couverte par le programme pays, la

Politique National d'Egalite et d'Equite des Genres (2017), le plan strategique genre du PNUD et l'offre stratégique renouvelée du PNUD en Afrique

L'évaluation se déroulera sur une période de 35 jours suivant un calendrier préalablement discuté par les parties prenantes conformément aux principes de l'évaluation sensible au genre : Elle vise les objectifs essentiels ci-après :

Analyse de la conception des projets du Programme pays et de leur cohérence avec les priorités nationales :

La cohérence avec le plan Comores émergent, avec d'autres cadres stratégiques adoptés par le Gouvernement Comorien durant la période couverte par le programme pays, la Politique National d'Egalite et d'Equite des Genres (2017), le plan strategique genre du PNUD et l'offre stratégique renouvelée du PNUD en Afrique

La pertinence et la validité des stratégies d'intervention et des actions proposées par rapport aux contextes national et régional ;

La pertinence des objectifs, des effets et des produits correspondants au programme ;

La conformité des objectifs et des résultats avec les besoins réels exprimés par les bénéficiaires ;

Le degré de satisfaction des partenaires par rapport à la cohérence avec les documents d'orientation.

L'adéquation et la cohérence des projets/Programmes du CPD par rapports aux effets attendus de l'UNSDCF 2022-2026 ;

Le degré de contribution des Projets/programmes du CPD à la réalisation des effets de l'UNSDCF, en rapport avec ceux du plan Comores émergent.

La manière dont la conception du CPD aborde l'inégalité entre les sexes et l'intersectionnalité dans le cadre de l'objectif programmatique du PNUD

Evaluation de la performance du Programme par rapport aux points suivants :

L'atteinte des objectifs et des résultats par rapport aux prévisions et cibles du CPD, de l'UNSDCF et aux autres documents nationaux pertinents notamment ceux en matière de genre ;

La pertinence et l'efficacité, à savoir, toucher les personnes vulnérables, avoir un impact transformateur des inégalités de genre, à travers les projets menés

Le choix et les moyens de mise en œuvre de l'approche stratégique ;

Les autres résultats imprévus qui seraient obtenus ou auxquels ce programme aurait contribué ;

Les effets négatifs éventuels que la mise en œuvre des projets du CPD aurait contribué à engendrer ou à renforcer ;

Le système de suivi-évaluation et l'adoption d'un suivi-évaluation sensible au genre,

Le rôle et l'appui des Centres régionaux du PNUD et du bureau de pays du PNUD, dans la mise en œuvre des Projets et les domaines où ils devraient améliorer leur efficacité et leur efficacité ;

Les contraintes et les opportunités identifiées en incluant de nouveaux groupes cibles et domaines thématiques conformément aux priorités nationales et du PNUD (tels que les survivants de la violence liée au genre, les migrants, etc.)

Evaluation de la durabilité des acquis :

Le degré de participation et d'appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires en tenant compte des cibles indiqués dans le CPD ou par défaut, par le principe de la parité;

Les apports des projets pour le renforcement des capacités de ses bénéficiaires et partenaires locaux (institutions publiques, jeunes, femmes en situation vulnérables, organisations de femmes, associations de base, etc.) afin de les mettre en mesure d'accompagner efficacement le processus de pérennisation ;

Le degré d'appropriation des acquis des projets au niveau local, notamment des outils et référentiels développés dans le cadre des projets ;

Le potentiel de réplique et de mise à l'échelle des actions pilotes ou de démonstration menées.

Identification des leçons apprises :

L'identification des leçons apprises et des meilleures pratiques (*points forts et points faibles*) notamment en termes d'égalité des genres et d'inclusion sociale et la formulation des propositions et recommandations dans la perspective de la consolidation et de la pérennisation des acquis pour prendre en compte toutes les populations vulnérables.

Evaluation de la prise en compte de l'équité et de l'égalité de genre :

Degré d'intégration des considérations de genre dans le CPD, y compris l'approche et la conception stratégiques

Degré d'intégration de la dimension de genre dans le cadre de suivi et d'évaluation, y compris le RRF du DPC

Les progrès accomplis dans l'intégration du genre dans la mise en œuvre des projets ;

La contribution de la mise en œuvre du CPD à la promotion de l'égalité de genre et à l'autonomisation de la femme, notamment la participation de celle-ci à la prise de décision, leur rôle en tant qu'actrice de changement et à l'émergence de mécanismes d'inclusion ;

Des recommandations sur les meilleures approches à adopter pour améliorer la prise en compte de l'équité du genre et l'inclusion sociale dans les planifications futures.

Identifier si la mobilisation de ressources est suffisante pour la mettre en œuvre les aspects genre du CPD

4. Objectifs de l'évaluation

De manière plus spécifique, l'évaluation devra permettre de :

Analyser l'effet en termes de formulation, de mesure (indicateurs) et de contenus (produits) ;

Évaluer le progrès (ou manque de progrès) dans la réalisation de l'effet ;

Apprécier la contribution des différents projets mis en œuvre dans le cadre de la réalisation du CPD et de l'effet1 ;

Apprécier la conception et la pertinence des projets et déterminer les facteurs qui ont favorisé le et/ou entravé le succès ;

Évaluer l'apport des stratégies de partenariat et de communication à la réalisation de l'effet ;

Évaluer la contribution à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes

Faire ressortir les leçons apprises et formuler des recommandations pour la suite du programme et pour le prochain cycle de programmation ;

5. Questions clés

L'analyse sera axée sur les cinq critères d'évaluation - la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact – seront donc appliqués. la pertinence, la performance, le succès, l'impact et la durabilité des résultats obtenus. Conformément au CPD, les activités et résultats devraient être sensibles aux questions de genre et à l'inclusivité. Les évaluateurs devront s'assurer que ces deux aspects ont été pris en compte. L'évaluation mettra aussi un accent particulier sur l'analyse des partenariats et des synergies avec les structures et acteurs déjà existants. Pour chacun des trois effets attendus du CPD, l'évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes réparties en cinq catégories ou analyses.

Pertinence : dans quelle mesure l'effet attendu était-il et continue-t-il d'être aligné au mandat du PNUD et aux priorités nationales ;

Efficacité : dans quelles mesures le PNUD a contribué à la réalisation de l'effet ? le PNUD peut-il réaliser toute sa contribution à la réalisation du CPD dans le délai prévu ? la réalisation d l'effet est-elle en bonne voie ? quels sont les facteurs de succès, les contraintes, les opportunités et les menaces pour la réalisation de l'effet ?

Impact : quels changements (ou signes précoces de changements) attendus les projets mis en œuvre dans le cadre de l'effet ont apporté dans la vie des bénéficiaires ?

Évaluer l'équité et l'Égalité du genre, la promotion féminine ainsi que l'inclusion Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme (women's 4 empowerment) et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ?

Efficience : les résultats ont-ils été obtenus à des coûts acceptables et dans les délais raisonnables ?

Durabilité : Dans quelle mesure les résultats obtenues sont-ils pérennes ou peuvent-elles être pérenniser ?

Partenariat et coordination

Dans le contexte de la mise en œuvre du PNUD, l'évaluation portera sur l'efficacité et l'adéquation des collaborations et des partenariats qui ont été établis pour soutenir le CPD et, en fin de compte, le PNUD. Il s'agit notamment d'évaluer les partenariats avec les principaux ministères de tutelle, ainsi qu'avec les partenaires internationaux du développement et les organisations non gouvernementales (OSC, organisations communautaires, organisations de la société civile).

Évaluation des questions transversales

Les questions d'évaluation devraient inclure une évaluation de la mesure dans laquelle la conception, la mise en œuvre et le suivi du DPC ont pris en considération les questions transversales suivantes :

Droits de l'homme

Dans quelle mesure les pauvres et les personnes vulnérables, les peuples, les femmes et Les groupe.

Égalité des sexes

Dans quelle mesure la dimension de genre a-t-elle été prise en compte dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'établissement de rapports ? Les données relatives aux marqueurs

de genre attribuées aux projets sont-elles représentatives de la réalité (l'accent devrait être mis sur les projets des marqueurs de genre 2 et 3) ?

Sur la base de l'analyse ci-dessus, l'évaluateur devrait fournir des conclusions générales sur la réalisation, jusqu'à présent, du DPC 2022-2026, ainsi qu'identifier les principales priorités de développement qui informeront le changement d'orientation de certains résultats du CPD. L'évaluation devrait également permettre de tirer des enseignements plus généraux pour l'appui du PNUD au Comores.

Participation des jeunes et inclusion des PVH

De quelle manière le CPD prend en compte les besoins spécifiques et les ambitions de l'Etat en terme d'autonomisation de la jeunesse et prise en compte des personnes vivant avec un handicap. Comment sont-ils intégrés dans les projets et comment mieux les intégrer ?

6. Principaux Produits attendus (livrables)

Pour chacune des deux évaluations, les produits attendus sont :

Un rapport initial d'évaluation : il doit être préparé par les évaluateurs avant d'entrer dans l'exercice de collecte de données d'évaluations à part entière. Il doit détailler la compréhension des évaluateurs par rapports aux éléments qui sont à évaluer et pour quelle raison ils sont évalués, en indiquant comment chaque question de l'évaluation obtiendra une réponse et en décrivant clairement les méthodes proposées, les sources de données et les procédures de collecte. Le rapport initial offre au groupe chargé des programmes et aux évaluateurs une opportunité de vérifier qu'ils partagent la même compréhension au sujet de l'évaluation et également de clarifier tout malentendu dès le départ ;

Rapport provisoire de l'évaluation : ce document sera soumis à l'équipe du programme (représentant résident adjoint, assistant au représentant résident en charge du programme, chargé de suivi évaluation, analystes au programme) et les principales parties prenantes dans l'évaluation pour vérifier s'il répond aux critères de qualité requis.

Rapport d'évaluations final : il sera obtenu après intégration au rapport provisoire des observations pertinentes reçues de la part de l'équipe du programme et des principales parties prenantes. Il sera joint à la version finale du document une proposition de plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations et les outils de dissémination de résultats de l'évaluation. (Résumés du rapport dans un langage accessible, présentations power point.)

Soumission des rapports finaux en français et en anglais, ainsi que les résumés exécutifs.

7. Méthodologie de l'évaluation

La méthodologie qui sera utilisée se basera sur :

Revue de bureau

Il convient de procéder à une étude documentaire des stratégies et documents clés qui sous-tendent le travail des trois domaines thématiques du bureau de pays du PNUD aux Comores. Il s'agit notamment d'examiner l'UNSDCF, le plan de développement national, le CPD et les documents pertinents du programme de pays (IWP, rapports d'avancement, documents de suivi et d'évaluation, etc).

L'évaluateur doit examiner les stratégies pertinentes, les plans nationaux et les rapports élaborés qui sont pertinents pour le soutien du PNUD dans les trois domaines thématiques.

Collecte de données sur le terrain.

À la suite de l'analyse documentaire, l'évaluateur s'appuiera sur les preuves documentées grâce à un ensemble convenu de méthodologies de terrain et d'entretiens, notamment :

La consultation de l'ensemble des documents produits dans le cadre de la conduite des activités des différents initiatives et projets concernés (documents de projet, documents/manuels techniques élaborés dans la réalisation des activités des projets, les rapports annuels, les rapports de mission, etc.) ;

La revue documentaire et celles des données disponibles dans la plateforme ERC ainsi que dans les autres sources internes et externes ;

Une consultation du staff du PNUD à tous les niveaux nécessaires, des équipes des projets et des autorités locales impliquées dans la mise en œuvre des projets ;

Des interviews semi-structurées, sur la base de questionnaires, auprès des bénéficiaires directs des projets et des focus groups avec les parties prenantes et les bénéficiaires ;

Des visites de terrain afin de constater *in visu* les réalisations (ces visites auront lieu à la même occasion que les entrevues avec les bénéficiaires). Dans ce cadre, des discussions de groupes ou toute autre méthode participative pourraient être utilisées.

La compilation, le traitement et l'analyse de données.

Les approches méthodologiques peuvent inclure tout ou partie des éléments suivants :

L'évaluation doit utiliser une combinaison de méthodes et d'instruments d'évaluation qualitatifs et quantitatifs.

Documents de projet (accord de contribution).

Théorie du changement et cadre des résultats.

Rapports d'assurance qualité des programmes et des projets.

Plans de travail annuels.

Rapports de suivi axés sur les résultats.

Le plan de travail intégré du CO - IWP,

Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes, notamment les principaux homologues gouvernementaux, les membres de la communauté des donateurs, les représentants des principales organisations de la société civile, l'UNCT et les partenaires de mise en œuvre : Élaboration de questions d'évaluation portant sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité et conçues pour les différentes parties prenantes à interroger. Sur la base des questions suggérées ci-dessus.

Discussions avec des informateurs clés et des groupes de discussion avec des bénéficiaires (hommes, femmes) et des parties prenantes.

Tous les entretiens doivent être menés en toute confidentialité et dans l'anonymat. Le rapport d'évaluation final ne doit pas attribuer de commentaires spécifiques à des personnes.

Enquêtes et questionnaires incluant les participants aux programmes de développement, les membres de l'équipe de pays des Nations unies et/ou enquêtes et questionnaires impliquant d'autres parties prenantes aux niveaux stratégique et national.

les niveaux programmatiques.

Visites sur le terrain et validation sur place des principaux résultats tangibles et des interventions.

L'évaluateur doit suivre une approche participative et consultative qui garantit un engagement étroit avec les gestionnaires de l'évaluation, les partenaires de mise en œuvre et les partenaires directs.

Bénéficiaires.

D'autres méthodes telles que la cartographie des résultats, les visites d'observation, les discussions de groupe, etc.

Examen et analyse des données de surveillance et d'autres sources de données et méthodes.

Assurer une validité et une fiabilité maximales des données (qualité) et promouvoir leur utilisation ;

L'évaluation assurera la triangulation des différentes sources de données.

L'approche méthodologique finale, y compris le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser dans l'évaluation, doit être clairement décrite dans le rapport initial et faire l'objet d'une discussion approfondie et d'un accord entre le PNUD, les parties prenantes et les évaluateurs.

8. Déroulement de l'évaluation

Deux Experts – un international et un national – seront chargés(es) de l'évaluation avec une mission de 20 jours ouvrables aux Comores. L'Expert/e international/e sera le chef de la mission.

Au cours de la mission, la participation des différents partenaires à tous les niveaux est fortement recommandée et tout spécialement lors de la formulation des recommandations.

L'Expert international préparera la mission par la lecture des documents clés des projets.

Le déroulement de la mission est prévu de la manière suivante (voyage inclus) :
Prise de contact des deux consultants et préparation du programme de travail, révision de la documentation du projet, briefings avec l'équipe du Bureau de pays du PNUD Union des Comores ainsi qu'auprès de la contrepartie gouvernementale ;

Avant de quitter les Comores, la mission organisera une réunion de restitution au bureau de pays du PNUD avec les principales parties prenantes (avec nécessairement les représentants du gouvernement et du PNUD) et présentera les résultats préliminaires, les conclusions ainsi que les leçons tirées.

Analyses et rédaction du rapport à domicile : 12 jours

Le consultant international produira un rapport en français et en fera un sommaire en anglais/français. Une version provisoire du rapport devra parvenir au bureau de pays du PNUD Union des Comores et aux autres parties prenantes pour commentaires 15 jours après la fin de la mission aux Comores.

Les commentaires des partenaires seront pris en compte dans le rapport final qui sera transmis sous version papiers et sous version électronique au bureau de pays du PNUD 10 jours après la réception et l'intégration de tous les commentaires.

9. Éthique d'évaluation

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

10. Gestion de l'évaluation

La responsabilité globale de gestion de la revue revient au bureau de pays du PNUD en collaboration étroite avec l'Unité Evaluation et les autres parties concernées au niveau du siège.

L'engagement permanent des principaux partenaires au niveau du pays (y compris du Représentant Résidant du PNUD, du gouvernement, et autres personnes) doit être assuré et maintenu tout au long du processus d'évaluation. De façon plus précise, les responsabilités reviendront aux structures suivantes ainsi qu'il suit :

Bureau de pays du PNUD: (i) Préparer les termes de référence et concevoir la structure globale de la revue ; (ii) identifier et engager l'équipe des experts international et national chargée de l'évaluation ; (iii) organiser les séances de briefing et de débriefing au niveau national ; (iv) participer à l'identification des experts (es) nationaux (ales) et assurer une composition appropriée de l'équipe de revue ; (v) garantir les fonds nécessaires à la réalisation revue ; et (v) fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et final.

Unité d'Evaluation du siège : (i) Apporter des commentaires sur les termes de référence ; (ii) participer au processus de briefing et de débriefing pour l'équipe d'évaluation ; et (iii) fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et final.

Contrepartie gouvernementale : (i) Apporter des commentaires sur les termes de référence ; (ii) faciliter les voyages internes de l'équipe d'évaluation avec l'appui du PNUD ; (iii) assurer un bon déroulement de la mission aux Comores ; (iv) fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et présenter officiellement le rapport final aux départements ministériels ainsi qu'aux autres partenaires concernés.

10. Composition et profils des membres de la mission

La mission sera conduite par un(e) Expert(e) international(e) et un(e) consultant(te) national(le). La langue de travail sera le Français.

L'Expert(e) international(e)

L'Expert(e) international(e) aura les responsabilités suivantes :
Veiller à la coordination et à la bonne qualité du travail de l'équipe ;
Remettre le rapport d'évaluation au PNUD dans les délais convenus.

L'Expert(e) international(e) devra justifier d'une formation universitaire (BAC+5 au moins) en matière de Gestion/politique de développement, avec des compétences avérées en matière d'évaluation.

Il/Elle doit avoir une expérience d'au moins 7 ans dans le domaine du développement, sociologie, étude de genre et particulièrement dans l'évaluation de programmes (et surtout des programmes de coopération), ainsi que des expériences significatives dans le domaine du suivi-évaluation, de la gestion basée sur les résultats et des connaissances solides en suivi-évaluation.

Il/Elle doit avoir de bonnes connaissances en français et anglais. Il/elle doit avoir au moins 1 à 2 ans d'expérience dans le domaine de l'égalité des genres et de l'inclusion sociale.

La connaissance des procédures du PNUD ainsi qu'en matière d'approche participative serait un atout. Il/Elle sera identifié/e et recruté/e par le bureau de pays du PNUD

La sélection sera faite sur la base des critères suivants notés sur 100 : Evaluation technique : 70 points

Evaluation financière : 30 points

Qualifications techniques et expérience :	Points
Diplôme universitaire, Masters ou équivalent, en de Gestion/politique de développement ou tout autre domaine connexe	15
Au moins 7 ans d'expérience prouvée dans le suivi et évaluation de projets de développement	25
Une expérience prouvée dans la formulation des plans d'actions genre et jeunes est un atout. La connaissance des stratégies et des outils du PNUD sur le genre et les jeunes sera valorisée.	25
Au moins 3 ans d'expérience dans l'appui et la mise en œuvre de projets dans des contextes de crise, notamment dans des initiatives de relèvement, d'insertion socioéconomique des jeunes et de cohésion sociale ainsi qu'une bonne connaissance de la gouvernance démocratique et de ses enjeux	15
Solide expérience dans la mobilisation de ressources et de partenariats	20
Total	100

Le consultant national :

Le consultant national aura la responsabilité de :

Participer substantiellement aux analyses du Programme et notamment pour ce qui est des analyses relatives à la mise en œuvre des Projets/Programmes, en apportant son expérience et sa connaissance de la réalité locale en rapport avec les domaines de concentration de l'assistance du PNUD et en matière de processus participatif ;
Participer à la rédaction du rapport d'évaluation ;
Intégrer les commentaires pertinents des participants à la réunion de restitution et transmettre le rapport au consultant international pour finalisation et transmission au bureau de pays du PNUD.

Apporter tout appui nécessaire à la réussite de la mission

Le/la consultant(e) national(e) doit être titulaire d'un diplôme universitaire (master ou équivalent) dans le domaine du développement et des sciences sociales telles que l'économie, la sociologie, les sciences politiques, les études de genre ou similaires. Il doit avoir une expérience avérée d'au moins 5 ans pour les seniors, dans le domaine du développement et de l'évaluation.

Il/elle doit avoir des connaissances et de l'expérience dans la préparation et le suivi de programmes, la coopération au développement et l'approche participative. Une expérience avérée dans le domaine de l'égalité des genres et du développement durable est essentielle.

Les membres de l'équipe devront posséder des capacités prouvées d'analyse et de rédaction. Leurs formation académique et profils devront inclure spécifiquement au moins une des disciplines suivantes

: Sciences Economiques/Sociales ; Etudes du développement ; Développement, Gestion, suivi et évaluation des programmes et projet de développement.

Expérience dans l'évaluation des programmes financés par les donateurs et dans l'intégration de questions transversales dans les programmes.

La sélection sera faite sur la base des critères suivants notés sur 100 :

Evaluation technique : 70 points Evaluation financière : 30 points

Qualifications techniques et expérience :	Points
Diplôme universitaire, Masters ou équivalent, dans le domaine du développement et des sciences sociales telles que l'économie, la sociologie, les sciences politiques, les études de genre ou similaires.	15
Au moins 5 ans d'expérience prouvée dans le suivi et évaluation de projets de développement	25
Une expérience prouvée dans la formulation des plans d'actions genre et jeunes est un atout. La connaissance des stratégies et des outils du PNUD sur le genre et les jeunes sera valorisée.	25
Au moins 3 ans d'expérience dans l'appui et la mise en œuvre de projets dans des contextes de crise, notamment dans des initiatives de relèvement, d'insertion socioéconomique des jeunes et de cohésion sociale ainsi qu'une bonne connaissance de la gouvernance démocratique et de ses enjeux	15
Solide expérience dans la mobilisation de ressources et de partenariats	20
Total	100

10. PROPOSITION TARIFAIRE

Le PNUD mettra à disposition du consultant un espace de travail ainsi que l'accès à internet. Les contractants devront disposer de leurs propres moyens de travail comme les téléphones, ordinateurs, etc...

Les soumissionnaires devront offrir un prix total fixe pour l'ensemble de la prestation qui couvre les émoluments et autres charges, que ce soit les frais de communication, supports administratif et logistique ou tous autres frais.

Les soumissionnaires veilleront à lister tous termes et conditions additionnels dans sa proposition.

11. Les sources d'information

L'équipe d'évaluateurs disposera entre autres des sources d'information suivantes :

Le Cadre de Coopération Pays 2022-2026, PNUD-Union des Comores ;
 Le Plan cadre de Coopération entre le SNU et l'Union des Comores (UNSDCF 2022 – 2026)
 ;
 Le rapport de revue à mi-parcours de l'UNDAF 2015 – 2019 ;

Les documents de projets de mise en œuvre du CPD ;
Les rapports d'activités et de revue des projets ;
D'autres rapports techniques élaborés dans le cadre des projets concernés ;
Les différentes études élaborées dans le cadre de la mise en œuvre de certains projets ;
Les rapports d'évaluation des projets.
Docs sur le genre
Offre stratégique renouvelée pour l'Afrique
Cadres d'évaluation sensibles au genre
Rapport ICP

Rapports d'audit, le cas échéant
Documents d'au moins un projet par résultat du CDP

Vera Hakim
Représentante résidente adjointe

DocuSigned by:

2830BC5992254E4...

Youssouf Mbechezi
Assistant au représentant résident

DocuSigned by:

C406A32B3925465...

Mousslim Saadi
Chargé de suivi évaluation

DocuSigned by:

3AAED5CEF58426...

2. Matrice d'évaluation

Critères	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodes
Pertinence	Dans quelle mesure les effets attendus étaient-ils et continuent-ils d'être alignés au mandat du PNUD et aux priorités nationales ?	<ul style="list-style-type: none"> - Indices de convergence/recouvrement entre les contenus du Programme et les stratégies nationales - Interventions reconnues pertinentes par les personnes ressources et/ou bénéficiaires interrogés - Avantages tangibles repérés dans le milieu - Avantages tangibles documentés dans les rapports de progrès et les évaluations validés 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentsiels & distanciels - Observations directes
Cohérence	Le CPD et l'Effet 1 sont-ils cohérents avec le plan Comores émergent, et avec d'autres cadres stratégiques adoptés par le Gouvernement Comorien durant la période couverte par le programme pays, notamment avec la Politique National d'Egalite et d'Equite des Genres (2017) ?	<ul style="list-style-type: none"> - Indices spécifiques de convergence/recouvrement entre les contenus du programme et lesdits cadres stratégiques gouvernementaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentsiels & distanciels - Observations directes
	Le CPD et l'Effet 1 sont-ils cohérents avec le plan stratégique genre du PNUD et l'offre stratégique renouvelée du PNUD en Afrique ?	<ul style="list-style-type: none"> - Témoignages probants/documentés de sources autorisées 		
Efficacité	Dans quelles mesures le programme est-il en train de contribuer à la réalisation des effets attendus ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nb de cibles atteintes - Nb de cibles non atteintes 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentsiels & distanciels - Observations directes
	Le programme peut-il réaliser toute sa contribution aux effets attendus dans le délai prévu ?	<ul style="list-style-type: none"> - Délais consommés rapportés aux résultats obtenus 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentsiels & distanciels - Observations directes
	La réalisation des effets est-elle en bonne voie ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nb de cibles atteintes - Nb de cibles non atteintes 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentsiels & distanciels - Observations directes
	Quels sont les facteurs de succès, les contraintes, les opportunités et les menaces pour la réalisation des effets ?	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminants tangibles/consensuels de succès - Déterminants tangibles/consensuels d'échec 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentsiels & distanciels - Observations directes

Critères	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodes
Impact	Quels changements (ou signes précoces de changements) attendus les projets mis en œuvre dans le cadre des effets ont apporté dans la vie des bénéficiaires ?	<ul style="list-style-type: none"> - Indices tangibles d'écart favorables entre situations et référence et post-intervention, dus au programme - Témoignages probants/documentés de bénéficiaires et autres sources autorisés 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes
Efficience	Les résultats ont-ils été obtenus à des coûts acceptables et dans les délais raisonnables ?	<ul style="list-style-type: none"> - Indices de bonne gestion : ressources humaines, financières - Performance de temps 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes
Durabilité	Dans quelle mesure les résultats obtenues sont-ils pérennes ou peuvent-elles être pérenniser ?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une stratégie de sortie - Existence de disposition de promotion de l'appropriation nationale - Niveau d'appropriation nationale et locale du programme - Volume de ressources dédiées au renforcement de capacités 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes
Suivi-évaluation	Le système de suivi-évaluation est-il approprié, efficace et sensible au genre ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nb d'extraits M&E livrés par rapport aux prévisions - Nb de fois où les délais sont respectés dans la livraison des extraits M&E - Niveau de satisfaction des données collectées 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes
Partenariats & Coordination	Dans quelle mesure sont efficaces et adéquats les collaborations et partenariats établis pour soutenir le CPD et le PNUD : avec les principaux ministères de tutelle, avec les partenaires internationaux du développement et avec les organisations non gouvernementales (OSC, organisations communautaires, organisations de la société civile) ?	<ul style="list-style-type: none"> - Valeur ajoutée budgétaire des partenariats - Valeur ajoutée technique/stratégique des partenariats - Autres types de valeur ajoutée partenariale 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes
Questions transversales	<i>Genre</i> : Dans quelle mesure la dimension de genre a-t-elle été prise en compte dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'établissement de rapports ? Les données relatives aux marqueurs de genre attribuées aux projets sont-elles représentatives de la réalité (l'accent devrait être mis sur les projets des marqueurs de genre 2 et 3) ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nb d'indicateurs sensibles au genre - Existence de stratégies spécifiques pour le genre - Volume de ressources dédiées au Genre - Nb de femmes/défavorisés bénéficiaires du programme 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes
	<i>Droits humains</i> : De quelle manière le CPD prend en compte les besoins spécifiques et les ambitions de l'Etat en termes d'autonomisation de la jeunesse et prise en compte des personnes vivant avec un handicap ? Comment sont-ils intégrés dans les projets et comment mieux les intégrer ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nb d'indicateurs sensibles aux droits - Existence de stratégies spécifiques pour les question de droits - Volume de ressources dédiées au Genre - Nb de PVH /défavorisés bénéficiaires du programme 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de contexte, et de programmation et rapports d'exécution - Personnes ressources - Sites/ouvrages visités 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes

Sources : Matrice des résultats et des ressources Effet 1/CPD 2022-2026 ; Termes de référence ; Analyse Evalueur

3. Guide d'entretien

N°	Thématiques/Questions principales	Analyse	Certification des opinions	
			Preuve tangible	Référence à un document reconnu
1.	Profil /Statut de l'interviewé ?	- Acteur/bénéficiaire/observateur/autre ?		
2.	Perception/Appréciation des réalisations (niveau produits/outputs) ?	- Produits délivrés par le projet ? - Produits non délivrés ?		
4.	Perception/Appréciation des stratégies utilisées ?	- Modalités de mise en œuvre ? - Cadre organisationnel/arrangements de gouvernance/gestion ? - Coopération avec les institutions nationales/appropriation institutionnelle ? - Coopération avec d'autres acteurs nationaux (société civile) ? - Procédures de décision ? - Procédures de décaissement ? - Appropriation des bénéficiaires (niveaux national et local) ? - Inclusivité : femmes, groupes vulnérables, détenteurs de droits ? - Qualité du suivi-évaluation : (qualité de l'information collectée et niveau de partage et de mobilisation pour améliorer l'action) - Qualité de la communication sur le Projet ? - Partenariats et mobilisation de ressources ?		
5.	Opinion globale sur les interventions en rapport avec les critères d'évaluation ?	- Pertinence/cohérence /Efficacité /Efficience / Durabilité - Durée, innovation - Thématiques transversales : genre, droits humains, etc.		
6.	Forces et faiblesses du programme ?	- Dans la formulation/préparation du programme ? - Dans l'exécution (physique/budgétaire, le cadre institutionnel, etc.) ? - Dans le suivi-évaluation ?		
7.	Opinion sur ce qui se serait passé sans les interventions du Projet ?	- Que se serait-il passé sans les interventions du programme ?		
8.	Enseignements à tirer ?	- Niveau stratégique - Niveau opérationnel		
9.	Recommandations	- Ajustements ou changements dans la formulation - Ajustements ou changements dans l'exécution - Autres types d'ajustements		

4. Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités

Grande Comore

1. Snehal Vasantial Soneji, Représentant résident
2. John Chargé des Operations
3. Salim Abdallah Youssef, Economiste national
4. Youssef Assistant-programme auprès du Représentant Résident
5. Mouslim Saadi, Chargé du Suivi-évaluation
6. Khitami Saïd Soilihi, Analyste au programme Croissance
7. Djabhana Saïd Ibrahim, Analyse Genre
8. Mze Ahmed Abdallah Anlyat, Analyste au Programme
9. Risque et catastrophe/environnement naturel :biodiversité :gestion des déchet
10. Mohamed Lihadji, Analyse au programme Changement climatique-Eau-Energie
11. Abdou-Salam Saadi, Analyste Gouvernance
12. Ahmed Kasim Fasida, Coordinatrice PProjet AMP (déchets hospitaliers)
13. Ahmedo Younoussa, Coordonnateur Projet CRCLA
14. Monir Mouhiidine, Chargé du Suivi-évaluation au Bureau du Coordonnateur Résident
15. Ismael Houda Oumùilhouda, Coordonnatrice Projet MINIGRID
16. Ormar Ali Saïd, Coordonateur National Projet Géothermie
17. Abdounormadou Bacar, Responsable Suivi-évaluation Projet Eau
18. Farid Hassan Ahmed, Expert hydrogéologue du Projet Eau
19. Samil Shakira, Coordonnateur du projet Renforcement Résilience Comores/Risques et catastrophe (Direction Générale de la Sécurité civile
20. Abdouraihamane Asry, VNU, Projet Eau, Anjouan
21. Mohamed Djouneid, Coordonnateur Projet IRFF Mécanisme d'assurance et de fiancemnt des risque
22. Fouad Abdou Rabi, Coordonnateur Projet Biodiversité
23. Moussa Loukamane, Directeur des Energies Renouvealbles, Directeur National Projet Miniréseaux
24. Dr Fouad Mohamed Oussouf, Directeur des Stratégies Agricoele et de l'Eleavage, Directeur national Projet CRCCA
25. Oussoufa Oufa Mze, Directeur Général de l'Agence de Gestion des Déchets, Directeur national Projet Déchets chimiques
26. Youssef elamine Y Mbechezi, Directeur général de l'Environnement, Directeur national Projet Eau
27. Directeur du Bureau Géologique
28. Mohamed Ali Benrahada, DG Institut national des Statistiques
29. Ahmed Youssef Abdoul, Directeur de la Météorologie, ANACEM
30. Colonel Abdallah Rafick, Direction Générale de la Sécurité Civile
- 31.
32. Mme Sittou Raghadat MOHAMED, Présidente, Commission Nationale des Droits de l'Homme et des Libertés

33. Hana Haidara, Chargée de communication
34. Mohamed Maecha, Responsable technique SONEDE et Point Focal du projet Eau
35. Mahamoudou Abdina, Secrétaire Général, Ministère Promotion du Genre, de la Solidarité et l'Information
36. Elamine Ali Mlindasse, Point focal VBG
37. Abdoul Karim Halima, Protection Famille et Enfant
38. Porteparole du Gouvernementant

Anjouan

39. Dr Youssouf Zeidou, Gouverneur de région
40. Chef d'Escadron Soufou, Directeur régional de la Sécurité Civile
41. Zakaria Mohamed Gou, Directeur régional de l'Environnement et Forts
42. Anasse FARID, Coordinateur et Assistant Directeur Régional - SONEDE Anjouan
43. Mariame Anthy, Directrice CRDE/Bambao M'Tsanga
44. Mahawoud Daroushi, Equipe technique CRDE/Bambao M'Tsanga
45. Indou Ali, Equipe technique CRDE/Bambao M'Tsanga
46. Mouhoutar Kadhimou, Equipe technique CRDE/Bambao M'Tsanga
47. Andhimati Assuni, Equipe technique CRDE/Bambao M'Tsanga
48. Kalasuni Said, exploitante agricole, utilisatrice minibassin /Anjouan/Longoni
49. Dianfar Hamid exploitante agricole, utilisateur minibassin/Anjouan/Longoni
50. Irfane Djohar, Responsable Communication CRDE/Pomoni

Mohéli

51. Idrisse Hamadoune, Délégué régional ANACIM
52. Djouama Abdalah, ANACIM
53. Juliette Said, ANACIM Aéroport
54. Kakri Ahamadda, ANACIM
55. Mouktafi Said Ramadane, Directeur régional Environnement et Forêt
56. Raouia Madi Bamdou, PNUD Aires Protégées/Mohéli
57. Al Raadhir Abdoulgabar, VNU/Déchets
58. Mahamed Mindihi
59. Anwadhui Ma,sourou

5. *Bibliographie*

- Termes de référence de l'évaluation externe à mi-parcours CDP et Effet 1 ; cycle 2022-2026
- UNSDCF, cycle 2022-2026, SNU/Comores
- Final-FR-COMOROS-2022-2026 CPD-V19.05.021 équipe 12h30 (1)
- Rapport d'activités : RRC - Renforcement de la Résilience des Comores aux Risques des Catastrophes liés au changement et à la variabilité climatique, Décembre 2021
- Projet national dans le cadre du programme Mini réseaux du FEM en Afrique, document de projet 2022-2026 ; Juin 2021
- Projet *Comoros Geothermal* : Rapport de mise en œuvre, 2022
- Appui à l'autonomisation financière des femmes, document de projet 2020-2022
- Strengthening SDG Financing Framework and Ecosystem in Comoros to meet the SDGs, Document de projet 2022-2027
- FP094 Ensuring climate resilient water supplies in the Comoros Islands, Document de projet 2019-2027
- FP094 Ensuring climate resilient water supplies in the Comoros Islands, Annual Performance Report, 2020
- FP094 Ensuring climate resilient water supplies in the Comoros Islands, Annual Performance Report, 2021
- Projet "Assurer un approvisionnement en eau résilient aux changements climatiques en union des Comores (ER2C)", Extrait du rapport de mise en œuvre du 1^{ier} Octobre 2019 au 31 Décembre 2020
- Projet Développement durable aux Comores à travers la promotion des ressources en énergie géothermique, Rapport annuel, Décembre 2022
- Projet Développement durable aux Comores à travers la promotion des ressources en énergie géothermique, document de projet 2018-2024.
- Projet Développement durable aux Comores à travers la promotion des ressources en énergie géothermique, Plan de travail pluriannuel 2018-2024.
- Rapport semestriel Janvier-Juin 2023, SONEDE, Direction régionale d'Anjouan