

RAPPORT D’EVALUATION DU PROGRAMME D’APPUI AU PROCESSUS ELECTORAL EN CÔTE D’IVOIRE (PAPE 2008-2012)

Mamadou Bowoï BARRY, Consultant International

Maïmouna KONATE, Consultante Nationale

Abidjan - Juin 2013

REMERCIEMENTS

L'équipe des consultants a fortement apprécié l'attention et le soutien dont elle a bénéficié de la part du Management, des fonctionnaires et des experts du PNUD et du Programme d'Appui au Processus Electoral (PAPE), ce qui lui a facilité le travail.

Elle a également été sensible à la disponibilité des partenaires techniques et financiers du PAPE, à celle du Président et des membres de la Commission Electorale Indépendante (CEI), des représentants des Organisations de la société civile, et de tous les autres acteurs du processus électoral qui ont bien voulu s'entretenir avec elle.

Elle leur exprime ses vifs remerciements.

Sommaire

LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS.....	4
RESUME ANALYTIQUE	6
I. INTRODUCTION	9
II. COMPREHENSION DES FACTEURS CONTEXTUELS ET DES HYPOTHESES DE BASE DU PROGRAMME D'APPUI AU PROCESSUS ELECTORAL EN COTE D'IVOIRE	12
III. EXECUTION DU PROGRAMME	15
IV. CONTRAINTES ET DIFFICULTES RENCONTREES DANS L'EXECUTION.....	21
V. RESULTATS ET EFFETS DU PROGRAMME.....	24
VI. EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROGRAMME.....	32
VII. LECONS APPRISES.....	38
VIII. PRINCIPAUX DEFIS A RELEVER SUR LA BASE DES PRIORITES NATIONALES	40
IX. PERSPECTIVES	42
X. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS.....	44
ANNEXES.....	49

LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

APO	Accord Politique de Ouagadougou
APE	Appui au Processus Electoral
BV	Bureaux de vote
CEA	Cadre d'évaluation et d'accompagnement (du Programme de sortie de crise)
CPC	Cadre Permanent de Concertation de l'APO
CEC	Commission Electorale Communale
CEI	Commission Electorale Indépendante
CEL	Commission Electorale Locale
CER	Commission Electorale Régionale
CED	Commission Electorale Départementale
CESP	Commission Electorale Sous Préfectorale
COSOPCI	Coalition de la société civile pour la paix et le développement démocratique en Côte d'Ivoire
CODE	Centre des Opérations sur les Données Electorales
SUSIE/CODE	Suivi et Evaluation du fonctionnement du CODE
CFELCI	Coalition des Femmes Leaders de Côte d'Ivoire
CE	Commission Européenne
CNCA	Commission Nationale de Communication Audiovisuelle
CNSI	Commission Nationale de Supervision de l'Identification
CPAP	Plan d'Action du Programme de Pays
DAE	Division de l'Assistance Electorale
E. COM	Electronic Communication
ERAD	Evaluation des Résultats de l'Aide au Développement
FDS	Forces de Défense et de Sécurité
FN	Forces Nouvelles

HACA	Haute Autorité de la Communication et de l'Audiovisuel
IFES	International Foundation for Electoral Systems
INS	Institut National de la Statistique
LV	Lieu de Vote
NAM	Needs Assessment Mission
OFACI	Organisation des Femmes Actives de Côte d'Ivoire
ONI	Office National de l'Identification
ONUCI	Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire
PALED	Projet d'Appui Logistique à l'Élection des Députés
PAPE	Programme d'Appui au Processus Electoral
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PND	Plan National de Développement
PNRCN	Politique Nationale de Réconciliation et de Cohésion Nationale
PPTE	Pays Pauvre Très Endetté
PV	Procès-verbaux
PTF	Partenaire Technique et Financier
SAGEM Sécurité	(groupe Safran) société française spécialisée dans les applications de gestion des droits des personnes ou de flux utilisant notamment la biométrie
SFCG	Search for Common Ground
UE	Union Européenne
UNIFEM	Fonds de Développement des Nations Unies pour la Femme
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour l'Appui aux Projets

RESUME ANALYTIQUE

Objet

La présente évaluation a pour objectif d'analyser les performances et les résultats du Projet d'Appui au Processus Electoral (PAPE) en tenant compte aussi bien de ses objectifs initiaux que de la pertinence de la continuité de l'assistance en matière d'assistance électorale.

Contexte

La compréhension des facteurs contextuels et des hypothèses de base (ou prémisses) du programme est essentielle pour une interprétation correcte des résultats des activités du programme. Il est important de souligner que le programme a été formulé et mis en œuvre dans un contexte volatile de crise où les priorités et les interlocuteurs changeaient fréquemment, où les hypothèses de base sur lesquelles le programme a été construit pouvaient à tout moment être remises en question.

Approche Méthodologique

Pour atteindre les objectifs visés par l'évaluation, la Mission a adopté une méthodologie de collecte, d'analyse et de traitement des données basées sur la revue et l'exploitation des données documentaires disponibles, des entretiens avec les principales parties prenantes au processus électoral sur la performance du projet, des focus groupes avec la société civile et les ONG. La revue documentaire et les consultations se sont déroulées de façon simultanée.

Difficultés de l'Evaluation

La Mission a rencontré certaines difficultés dans la conduite de l'évaluation (1) Le document de projet du PAPE n'est pas conforme aux standards du PNUD car il ne contient pas de Cadre des Résultats et de Ressources (Cadre Logique). Le document de projet ne clarifie pas non plus les rôles et responsabilités respectifs des agences des Nations Unies et des différentes parties prenantes dans la mise en œuvre du programme ; (ii) l'absence d'objectifs opérationnels (iii) ; l'absence de rapports d'activités détaillés (semestriels ou annuels) sur les deux premières années de mise en œuvre du projet (2008-2009). Dans les rapports disponibles, les aspects suivi-évaluation sont complètement occultés, ce qui ne permet pas de mesurer la réalisation des objectifs du programme, de même que les résultats obtenus.

Principaux résultats de l'évaluation

La Mission a identifié dix (10) objectifs spécifiques correspondant à dix (10) volets et au moins à autant de résultats clés. Il convient toutefois de préciser que le PNUD/PAPE n'était pas comptable de la confection de la liste électorale, ni de la sécurisation du processus électoral, ni même de la formation/sensibilisation des partis politiques ; cependant il a apporté des appuis ponctuels ou parfois même a dû se substituer à telle ou telle institution pour empêcher le blocage du processus.

La performance du programme a été évaluée à travers cinq critères essentiels. Ce sont la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts sur les bénéficiaires et la durabilité des résultats.

Pertinence

Le PAPE a été exécuté dans un contexte sociopolitique et sécuritaire volatile. Comme le recommande le Bureau de l'Evaluation du PNUD dans son dernier rapport ERAD, « certains critères tels que la pertinence doivent être examinés en tenant compte du contexte de crise, ainsi que d'autres critères tels que la capacité d'adaptation, d'anticipation, de coordination, et la flexibilité qui sont nécessaires dans les situations de conflit ou de post conflit ». Il ressort de l'évaluation que les objectifs du projet répondent parfaitement aux besoins des groupes cibles. Pour rappel, les termes de référence de l'Unité de Gestion du Programme (UGP) précisent que ses initiatives devront s'inscrire dans les perspectives et les priorités de

la CEI, et les urgences liées au processus électoral. Ainsi chaque objectif spécifique du PAPE facilite la mise en œuvre d'un ou de plusieurs aspects de la Stratégie de la CEI. Le programme répond également aux besoins et priorités des femmes qui se sont toujours senties exclues des processus électoraux antérieurs. Mais le programme est également cohérent avec les priorités nationales du gouvernement, notamment le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP). Il existe aussi un lien intime entre le PAPE et le Programme de sortie de crise qui contient un volet électoral. La mise en œuvre correcte du PAPE est fortement dépendante du respect des engagements souscrits par toutes les parties à l'Accord Politique de Ouagadougou (APO) de mars 2007.

Efficacité

Le PAPE s'est engagé dans les différentes activités dans un esprit d'accompagnement de la partie nationale qui détient le leadership de l'exécution des opérations. La mise en œuvre du programme a donné des résultats probants en matière de renforcement des capacités de la CEI et des autres acteurs du processus électoral. En plus des résultats quantitatifs, le PAPE a enregistré de nombreux résultats qualitatifs. Il s'agit surtout de l'acquisition de connaissances techniques et de l'amélioration des capacités institutionnelles et organisationnelles des principaux acteurs du processus électoral. La mobilisation optimale des contributions des PTF a été un défi qui a été relevé grâce aux mécanismes de collaboration mis en place. Par exemple, face à un calendrier très serré et à un contexte volatile marqué par des crises politiques à répétition, le PAPE a pu s'adapter à un calendrier électoral fluctuant sur lequel il n'avait aucun contrôle et au changement d'interlocuteurs tant au niveau de la CEI, du gouvernement que des partenaires techniques et financiers, pour faire face, dans les délais, à l'acquisition et à la mise à disposition de matériel et équipements divers sur la base des procédures des Nations Unies.

Efficience

Les deux audits du programme de 2010 et 2011 ont révélé que les ressources mobilisées n'avaient pas toujours été utilisées de façon économique. Les auditeurs avaient fait des constats sur l'achat à deux reprises d'une encre indélébile au coût de **FCFA 421 millions (soit USD 759 000)**, parce que le délai de validité de six mois de l'encre achetée la première fois avait expiré à cause du report de la date de l'élection présidentielle en 2009. Les auditeurs avaient également fait des remarques pertinentes sur les frais exorbitants de stockage du matériel électoral qui ont été estimés à **FCFA 600 millions**, parce que la CEI avait dû louer des magasins pour le stockage pendant une longue période des matériels électoraux sensibles. Le non-respect du calendrier électoral a été la justification donnée pour expliquer ces pertes. Il convient toutefois de préciser que suite à l'insistance du PNUD, le gouvernement a finalement pris en charge les frais de stockage du matériel électoral. De nombreuses autres remarques sur la gestion administrative et financières du projet ont été faites par les auditeurs : elles concernent le problème des pièces justificatives relatives à des décaissements, des cautions non reversées au projet après résiliation du contrat de loyer, etc. Des mesures sont prises par le PNUD pour récupérer au moins une partie de ces avances.

Durabilité

La CEI a reçu, à travers le PAPE, une quantité appréciable d'équipements divers qui du reste, ont été formellement remis à la CEI et au gouvernement (Ministère de l'Intérieur) au fur et à mesure de leur acquisition, le dernier transfert relatif aux équipements qui étaient utilisés par l'unité de gestion du projet (UGP) a été effectué au mois de mai 2013. Ces équipements pourraient servir pour de futures échéances électorales. La pérennité des équipements et matériels doit être considérée comme une priorité pour capitaliser, au-delà du processus électoral, les importants investissements consentis. Par ailleurs, le personnel national (surtout au niveau de la CEI centrale et des CEL) a acquis un certain niveau d'expériences grâce au transfert de connaissances techniques. Cette expertise devra être reconnue, valorisée et utilisée.

Impact du Programme

Il est trop tôt et d'ailleurs difficile à ce stade d'évaluer l'impact du PAPE, à cause de l'existence de plusieurs initiatives similaires qui ont été mises en œuvre pendant la même période. A quel programme faudrait-il attribuer les changements d'attitude et de comportement observés et les résultats qualitatifs et quantitatifs obtenus ? Incontestablement la valeur ajoutée du PNUD se situe au niveau de l'intégration de la problématique du genre et de la société civile dans le processus électoral. Cette initiative a créé une nouvelle dynamique qui a permis d'encourager 51% de la population, qui était jusque-là marginalisée, à participer de manière plus active et plus responsable à la vie politique ivoirienne. Le nombre de personnes possédant des papiers d'identité va sensiblement augmenter dans un futur proche, et partant, la population électorale de la Côte d'Ivoire. Les OSC, qui ont été des relais efficaces de la CEI auprès de la population, seront mises à contribution dans les futurs projets électoraux. Il convient enfin de souligner l'intégration plus marquée, au niveau de la CEI, des valeurs de crédibilité et de transparence dans les modalités de prise de décisions du Bureau de la Commission Centrale, notamment en matière de programmation, budgétisation et de conduite des opérations (traitement des résultats des scrutins en particulier). La mise en œuvre du PAPE a eu en effet un impact positif certain sur le mode de fonctionnement global de la CEI ; le Bureau de l'Institution ayant eu, au fur et à mesure de l'exécution du Programme, le souci de respecter au mieux les procédures édictées ainsi que les engagements pris avec les Partenaires Extérieurs, et de se conformer aux normes internationales en matière électorale.

Conclusions et Perspectives

Malgré un contexte contraignant, le programme a jeté des bases solides pour l'amélioration de la gouvernance électorale en Côte d'Ivoire. La mise en œuvre des recommandations stratégiques et opérationnelles contenues dans le Rapport d'évaluation permettra la consolidation des acquis et la pérennisation du processus. Le document de base qui devrait orienter et guider le nouveau processus post-conflit est celui concernant «*Les Orientations pratiques pour la mise en œuvre des programmes et projets d'assistance électorale signés entre le PNUD et la Commission Européenne en 2006* ». Ce document affirme que l'assistance électorale doit prendre la mesure de toutes les phases du processus électoral, et que les intervalles entre les élections sont aussi essentielles que les périodes de préparation des scrutins. Cette approche rend nécessaire des contacts réguliers entre les institutions et les acteurs de soutien avant, pendant et après les périodes électorales. Un cycle électoral commence à la fin d'une élection et se poursuit jusqu'au début de la prochaine élection. Prendre en compte les différentes activités et phases du cycle électoral permet une meilleure identification des besoins et une planification pointue (Extrait du PRODOC /PAPE révisé).

Le PNUD est bien placé pour accompagner le gouvernement dans la réflexion sur la réforme et le perfectionnement des processus et systèmes électoraux ivoiriens, afin de renforcer la gouvernance électorale sur la base des acquis et des onze années d'expérience de la CEI. Il devrait envisager si la CEI et le gouvernement en manifestent l'intérêt de :

- verser le rapport d'évaluation du PAPE à un exercice national d'évaluation du processus électoral ;
- organiser un Atelier Technique de partage des résultats de l'évaluation du PAPE suivi d'une Retraite de haut niveau avec toutes les parties prenantes concernées ;
- prendre immédiatement contact avec la Commission Européenne avec laquelle le PNUD a signé un accord de partenariat sur l'assistance électorale en 2006, en vue d'une relance de la coopération bilatérale ;
- mettre en place un Groupe de travail chargé de concevoir un programme d'appui aux réformes électorales et à la consolidation de la démocratie ayant un caractère holistique, et dont les interventions seront en harmonie avec les objectifs généraux du développement de la Côte d'Ivoire.

I. INTRODUCTION

1.1. Présentation du Programme d'Appui au Processus Electoral en Côte d'Ivoire (PAPE)

Le protocole d'accord et le document de projet relatif au Programme d'Appui au Processus Electoral (PAPE) ont été signés respectivement les 13 février 2008 et 12 décembre 2008 entre le PNUD, la Commission Electorale Indépendante (CEI) et le Gouvernement de Côte d'Ivoire pour un montant de 79 952 540 USD pour une durée de trois ans. Le document initial a été modifié le 3 mars 2009 en vue de prendre en compte les changements intervenus dans le contexte du processus électoral depuis la signature du premier document, et faciliter la mobilisation des ressources additionnelles, notamment l'appui supplémentaire de la Commission Européenne à approuver sur les ressources du Xème FED allouées à la Côte d'Ivoire et devant permettre de résoudre partiellement le déficit de financement. Initialement prévu pour une durée de trois ans (février 2008-janvier 2011), le Projet d'Appui au Processus Electoral (PAPE) a été prolongé au-delà de 2011 compte tenu des reports successifs des élections et de la crise post électorale, jusqu'aux législatives partielles de février 2013.

1.2. Objectifs spécifiques du PAPE

Le projet avait pour objectifs, en complément au concours apporté par l'ONUCI à travers sa division électorale, d'appuyer techniquement la CEI et les autorités compétentes dans l'organisation des opérations nécessaires à la tenue des scrutins présidentiels et législatifs conformément au calendrier électoral arrêté par la Commission Electorale Indépendante, à travers la mise en œuvre dans de bonnes conditions des activités suivantes du processus électoral hors identification :

- sensibilisation/formation,
- mise en place des structures décentralisées de la CEI et leur équipement,
- développement d'outils de collecte et gestion des données électorales et des résultats,
- acquisition du matériel électoral et appui logistique, et
- gestion pour le compte du gouvernement des financements apportés par les partenaires extérieurs dans le cadre d'un panier de fonds.

Le PNUD Côte d'Ivoire a obtenu de la CEI que l'on ajoute à ces objectifs le soutien à la participation des Organisations de la Société Civile (OSC) au processus électoral et l'intégration du volet genre au processus.

1.3. Justification et objectifs de la mission d'évaluation

Selon les termes de référence publiés par le PNUD en mars 2013, la présente mission d'évaluation a pour objectif d'analyser les performances et les résultats du Projet d'Appui au Processus Electoral (PAPE) en tenant compte aussi bien de ses objectifs initiaux que de la pertinence de la continuité de l'assistance en matière d'assistance électorale. Il s'agit plus particulièrement de procéder à l'analyse des résultats et des indicateurs d'achèvement des activités, tout en mettant en exergue les réussites majeures et les bonnes pratiques, ainsi que les problèmes rencontrés dans l'exécution du projet. Les résultats de l'évaluation devraient permettre au PNUD, sur la base des leçons apprises et de l'expérience acquise dans la gestion des systèmes et des processus électoraux, de mobiliser les ressources requises et de se positionner par rapport aux futures échéances électorales. La mission devra accorder une importance particulière à la question du genre et à l'implication des femmes dans le processus électoral notamment dans la sensibilisation.

1.4. Approche méthodologique

Pour atteindre les objectifs visés par l'évaluation, la Mission a adopté une méthodologie de collecte, d'analyse et de traitement des données qui prend en considération les recommandations contenues dans les termes de référence :

- ✓ La revue et l'exploitation des données documentaires disponibles (Liste des documents consultés en Annexe)
- ✓ Des entretiens avec les principales parties prenantes au processus électoral sur la performance du projet dont l'objectif à long terme était l'amélioration de la gouvernance électorale globale en Côte d'Ivoire (Liste des personnes et structures rencontrées en Annexe)
- ✓ Des focus groupes avec la société civile et les ONG

Compte tenu des contraintes de temps et de ressources et des réalités du terrain, les structures et personnes à rencontrer ont été choisies en fonction de la valeur ajoutée qu'elles pourraient apporter au processus d'évaluation. La revue documentaire et les consultations se sont déroulées de façon simultanée.

1.5. Difficultés de l'évaluation

La Mission a rencontré un certain nombre de difficultés dans la conduite de l'évaluation. Ces difficultés sont principalement dues à facteurs.

(i) *L'absence de Cadre Logique (Cadre des Résultats et des Ressources)*

Le document de projet du PAPE n'est pas conforme aux standards du PNUD car il ne contient pas de Cadre Logique ou Cadre de Résultats et de Ressources qui est un outil de planification des activités opérationnelles, (avec ses objectifs spécifiques, ses cibles, les résultats escomptés, les indicateurs, les activités envisagées, les responsables, les moyens de vérification, les hypothèses et les risques, les ressources). Le document de projet ne clarifie pas non plus les rôles et responsabilités respectifs des agences des Nations Unies et des différentes parties prenantes dans la mise en œuvre du programme. Une telle clarification était d'autant plus nécessaire que plusieurs acteurs pouvaient être amenés à intervenir dans le cadre du même volet.

(ii) *L'absence d'objectifs opérationnels*

Par ailleurs, si le PRODOC énumère les objectifs spécifiques du projet, il ne mentionne aucun objectif opérationnel. Pour rappel, les objectifs généraux d'un projet donnent l'orientation générale, alors que les objectifs spécifiques s'analysent en termes de résultats suivis d'activités permettant de les atteindre. Ainsi l'ambiguïté de certains objectifs stratégiques et l'absence d'objectifs opérationnels ont quelque peu altéré une vision claire de la stratégie adoptée. Le temps imparti aux consultants ne leur a pas permis de procéder à une relecture des objectifs afin d'y inclure des objectifs opérationnels.

(iii) *L'absence de rapports d'activités détaillés (mensuels, semestriels ou annuels) sur les deux premières années de mise en œuvre du projet.*

Il convient de noter que les consultants n'ont eu à leur disposition que deux rapports : un pour l'année 2010 (élection présidentielle) et un autre pour l'année 2011 (élections législatives). A ces deux rapports, il faudrait ajouter les rapports d'exécution financière des conventions de chacun des bailleurs de fonds, ainsi que les deux rapports d'audit du projet et le rapport de la Mission de certification par le cabinet Water Price –PWC- des paiements effectuée par la CEI et l'UNITEC (lors des opérations électorales). Pour 2012, il n'y pas eu de rapport parce que tout simplement il n'y a pas eu d'activités opérationnelles. Quant aux années 2008 et 2009, les équipes qui étaient en place n'ont pas produit de rapports d'activités. Les aspects suivi-évaluation sont complètement occultés dans les rapports

disponibles, ce qui ne permet pas de mesurer la réalisation des objectifs du programme, de même que les résultats déjà obtenus.

II. COMPREHENSION DES FACTEURS CONTEXTUELS ET DES HYPOTHESES DE BASE DU PROGRAMME D'APPUI AU PROCESSUS ELECTORAL EN COTE D'IVOIRE

La compréhension des facteurs contextuels et des hypothèses de base (ou prémisses) du programme est essentielle pour une interprétation correcte des résultats des activités du programme. Il est important de souligner d'entrée de jeu que le programme a été formulé et mis en œuvre dans un contexte volatile de crise où les priorités et les interlocuteurs changeaient fréquemment, où les hypothèses de base sur lesquelles le programme a été construit pouvaient à tout moment être remises en question. **En effet un certain nombre d'hypothèses de base du programme n'ont pas été confirmées.**

La première hypothèse de base était que l'Unité de Gestion du Programme (UGP) devait être renforcée pour jouer effectivement et efficacement son rôle de structure d'assistance à la CEI. Mais l'UGP a été handicapée à partir de juin 2010 suite à la non-reconduction de la convention liant le PNUD à l'UE et la résiliation des contrats des experts nationaux et internationaux dépendant de la contribution de l'Union Européenne. Face à cette situation imprévue, le PNUD a pris alors la décision d'intégrer purement et simplement le PAPE au sein de son Unité Gouvernance, sous la responsabilité du Conseiller en matière de gouvernance, ce qui a eu comme conséquence de créer une confusion de rôles entre le PNUD et le Projet. En effet, le PNUD s'est substitué à l'équipe du Projet alors qu'il ne disposait pas des ressources humaines nécessaires pour faire face au volume d'activités préparatoires à la tenue du scrutin. Cette situation a eu une incidence sur l'élaboration des rapports et leur transmission aux partenaires, le suivi financier du Projet et sur les relations entre le PNUD et ses partenaires. Le renforcement du bureau aurait permis d'alléger la charge de travail au niveau du Conseiller au Programme et de l'Unité des Opérations du Bureau. La modalité d'exécution directe (DEX) recommande en effet le renforcement du personnel afin de faciliter le traitement des dossiers notamment au niveau des achats et des paiements. Le PNUD a réussi cependant à surmonter les difficultés en procédant au recrutement de consultants ad hoc pour appuyer la CEI dans des domaines considérés comme stratégiques pour la mise en œuvre du programme. Pour les élections législatives, le Bureau du PNUD a tiré les enseignements de l'élection présidentielle et a recruté une équipe de gestion pour la mise en œuvre du *Projet d'Appui Logistique pour l'Election des Députés (PALED)*. Cette décision a permis d'améliorer considérablement le suivi des activités du projet PALED et les relations avec les partenaires.

Une deuxième hypothèse qui n'a pas été confirmée était l'assurance de la disponibilité de la totalité des ressources financières, humaines et matérielles que les principaux donateurs s'étaient engagés à fournir au moment de la formulation du programme. A cet égard, l'engagement des partenaires extérieurs à soutenir le processus électoral jusqu'à son terme est resté constant, malgré les multiples reports et la mauvaise volonté affichée parfois par certains acteurs politiques. On a cependant constaté des frustrations qui ont amené un partenaire clé, l'Union Européenne, à retirer ses fonds du Panier de fonds en juin 2010 suite à la dissolution du Gouvernement et du Bureau de la CEI par le Président Laurent Gbagbo en février 2010. *Le retrait des fonds de l'Union européenne à quelques mois de la tenue des élections a été dommageable à la poursuite du projet.*

Une troisième hypothèse qui n'a pas été confirmée était que les organes de régulation des médias de service public allaient assurer un accès équitable à ceux-ci pour tous les candidats. Les observateurs ont dans l'ensemble constaté que les médias d'Etat étaient restés partisans lors de l'élection présidentielle mais beaucoup plus professionnels lors des élections législatives, municipales et régionales.

Quant à la quatrième hypothèse relative au déroulement des élections dans un environnement serein et sécurisé, elle a été invalidée par les événements dramatiques liés à la crise postélectorale. En effet, il était espéré que la sécurisation du processus électoral serait réalisée par les Forces Mixtes (Forces de Défense et de Sécurité et Forces Nouvelles) appuyées par les Forces Impartiales. Mais l'insuffisance des effectifs et des moyens de mobilité des forces de l'ordre, ainsi que les menaces et les violences contre certains acteurs, la destruction du matériel électoral, les attaques contre les convois et les entraves à

l'acheminement des résultats des élections, ont constitué des obstacles à la sécurisation effective du processus électoral.¹

Par contre les autres hypothèses de base du Programme ont été confirmées. L'une d'elles (la cinquième) était que le programme accompagnerait la mise en œuvre de l'Accord Politique de Ouagadougou (APO) du 4 mars 2007 qui a constitué un tournant important dans la résolution de la crise que traversait le pays. La mise en œuvre de cet accord a en effet renforcé le climat politique et social apaisé existant, redonné une nouvelle dynamique et un souffle nouveau au processus de sortie de crise. En ce qui concerne le volet électoral de ce processus, celui-ci était entré dans une phase décisive avec le lancement effectif de l'opération d'identification et de recensement de la population qui devait mener à l'inscription sur la liste électorale. En effet, les Parties signataires de l'Accord Politique de Ouagadougou reconnaissaient dans ce document que *“l'identification des populations ivoiriennes et étrangères vivant en Côte d'Ivoire constituait une préoccupation majeure. Le défaut d'une identification claire et cohérente, de même que l'absence de pièces administratives uniques attestant l'identité et la nationalité des individus constituent une source de conflits”*. Elles ont, en conséquence, décidé de mettre fin à cette situation par les mesures suivantes : (i) la relance pendant 3 mois, des audiences foraines d'établissement de jugements supplétifs d'actes de naissance ; (ii) la reconstitution des registres d'état civil perdus ou détruits conformément aux Dispositions de l'Ordonnance du 17 janvier 2007 ; (iii) l'organisation d'une opération d'établissement de nouveaux titres d'identité (cartes nationales d'identité et titres de séjour). A l'issue des Audiences Foraines, la CEI a organisé un recensement électoral sur la base de la liste électorale de l'an 2000, avec collecte des données biométriques sur toute l'étendue du territoire national. Trois autres événements politiques majeurs ont marqué cette période : la fixation d'une date pour le 1^{er} tour des élections présidentielles ; le voyage d'Etat de Laurent Gbagbo à Ouagadougou pour raffermir les liens entre le Burkina Faso et la Côte d'Ivoire ; ainsi que le premier anniversaire de la flamme de la paix à Bouaké qui a réuni l'ensemble de la classe politique ivoirienne autour de l'idéal commun de consolidation du processus de paix.

La sixième hypothèse qui a été confirmée était la nécessaire implication, sous forme de partenariats avec la CEI et le PAPE, des organisations de la société civile, notamment dans le cadre des campagnes de sensibilisation et d'éducation électoral et au niveau de l'observation électoral. A cet égard, La CEI et le programme se sont appuyés sur neuf ONGs nationales et une ONG internationale (Search for Common Ground-SFCG-) pour l'organisation de campagnes de sensibilisation et d'éducation électoral sur toute l'étendue du territoire national.

La septième hypothèse était la reconnaissance de l'importance de la logistique électoral par la 5^{ème} réunion du Cadre d'Evaluation et d'Accompagnement (CEA) du processus de sortie de crise qui a identifié le financement du processus électoral et les problèmes logistiques comme un des principaux obstacles à la mise en œuvre de l'APO. A travers le PAPE, la CEI a bénéficié de l'appui d'un Expert international en logistique électoral qui, en étroite collaboration avec la Division Electorale de l'ONUCI, a élaboré un plan des opérations logistiques et dressé un état des besoins. Pour la mise en œuvre de ce plan opérationnel, l'ONUCI et l'UNOPS ont été mis à contribution.

La huitième et dernière hypothèse qui a été confirmée était qu'une attention spéciale serait accordée à la participation massive des femmes au processus électoral. Le programme d'appui au processus électoral a ainsi permis à la problématique du genre et de l'égalité des chances d'occuper une place centrale dans le processus de mise en œuvre, grâce notamment au Projet conjoint UNIFEM/PNUD d'« Appui à l'intégration du Genre dans le processus électoral en Côte d'Ivoire », et au « Projet d'intégration de la femme et du genre dans le processus électoral » financés respectivement par la Belgique et la Norvège. La mise en œuvre de ces projets a donné les résultats directs et indirects suivants : une femme candidate à l'élection présidentielle pour la première fois dans l'histoire de la Côte d'Ivoire, l'augmentation sensible du nombre de candidatures féminines à l'élection législative et de

¹ Il convient cependant de noter que la crise postélectorale qui avait déjà causé la mort de 3000 personnes, n'a pu être réglée que grâce à l'adoption à l'unanimité par le Conseil de Sécurité de la Résolution 1975 invoquant « le devoir de protéger ».

femmes élues à la fonction de député, ainsi que la mise en place du Compendium Ivoirien des Capacités Féminines (une initiative du Chef de l'Etat).

L'évaluation déterminera la validité des prémisses et hypothèses de base dans un contexte en perpétuelle évolution. Elle identifiera les changements intervenus dans l'environnement externe et examinera pour chaque volet comment ils vont affecter les stratégies d'intervention. Une des questions de l'évaluation portera précisément sur les facteurs exogènes qui ont influencé positivement ou négativement la mise en œuvre du programme. L'évaluation identifiera les liens de complémentarité et de cohérence entre les différentes initiatives relatives ou liées au processus électoral.

III. EXECUTION DU PROGRAMME

3.1. Cadre institutionnel de l'exécution du programme

Le programme a été exécuté selon la modalité de gestion directe (DEX). Dans cette modalité, le PNUD assume l'ensemble des responsabilités de gestion, de reddition des comptes et de résultats. Le programme a été géré et exécuté par le PNUD, en collaboration avec la CEI, la DAE de l'ONUCI et les partenaires participant au financement du Panier de fonds.

Les structures de gestion, de coordination et d'orientation du programme sont les suivantes :

Le Comité de pilotage (CP) coprésidé par le Président de la CEI et le Représentant Résident du PNUD fixe les orientations générales et supervise la gestion des fonds. Le CP se réunit une fois par mois, ou plus fréquemment, selon que de besoin. Mais il ressort de l'évaluation que le CP s'est réuni en tout et pour tout six fois, et qu'à partir de juin 2010, suite au retrait des fonds de l'UE, il a été mis en veilleuse et est devenu, de ce fait, inopérant².

L'Unité de Gestion du Programme (UGP) est l'organe technique d'appui à la CEI. Il est précisé dans les TDRs de l'UGP que ses initiatives devront s'inscrire dans les perspectives et les priorités de la CEI, et les urgences liées au processus électoral. Le document de programme prévoyait la mise en place d'une Unité de gestion constituée de huit experts internationaux sous la supervision d'un Conseiller Technique Principal pour l'appui technique, assistés d'un personnel local pendant toute la durée du Programme.

Dans les faits, seuls le CTP et quelques experts internationaux (finances, formation, systèmes d'information) ont été recrutés compte tenu dans un premier temps d'un avis défavorable de la CEI et dans un second temps des contraintes budgétaires. En juin 2010, suite au non renouvellement de la Convention avec l'UE, les contrats des experts internationaux ont été suspendus et plus tard, à l'approche du scrutin présidentiel, des consultants ont été recrutés selon les besoins. Il ressort de l'évaluation que l'UGP a été affaiblie suite à la résiliation en juin 2010 des contrats des experts internationaux et des agents administratifs d'appui, consécutive au retrait de ses fonds par l'UE. L'UGP cessera pratiquement d'exister et le PAPE sera intégré purement et simplement au sein du Bureau du PNUD.

Le Comité technique qui était chargé d'effectuer le travail technique préliminaire pour préparer les réunions du CP cessera de se réunir.

3.2. Les Acteurs clés du Programme

(i) **La Commission Electorale Indépendante (CEI)** qui est en quelque sorte la cheville ouvrière du processus électoral. Pour l'organisation des élections générales, les forces politiques ivoiriennes sont convenues de mettre en place une Commission Electorale Indépendante "consensuelle", marquée par la représentation de toutes les parties ivoiriennes signataires de l'Accord de Linas-Marcoussis, telle que prévue par l'Accord de Pretoria (2 représentants par formation). Cette option a été formalisée par les Décisions présidentielles n°2005-05/PR du 15 Juillet 2005 et n°2005-11/PR du 29 Août 2005, modifiant et complétant la loi n°2004-642 organisant la CEI. Le Gouvernement ivoirien a sollicité enfin, en 2005, par le biais du Président Sud-Africain THABO MBEKI, alors Médiateur de l'Union Africaine dans la résolution de la crise ivoirienne, la certification des élections de sortie de crise par l'Organisation des Nations Unies. Le mandat de certification a été conféré à l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire

² Compte tenu du fait que seuls le Japon et la France avaient en ce moment là de petits reliquats dans le Panier de Fonds, il a été convenu que chaque bailleur signe des conventions bilatérales avec le PNUD sur la base des besoins exprimés par la CEI.

– ONUCI, par la résolution 1765 du Conseil de Sécurité des Nations Unies, en date du 16 juillet 2007. La CEI est composée de :

- ✓ une Commission Centrale de trente et un (31) membres, dont 22 ayant voix délibératives (représentants du Chef de l'Etat, du Président de l'Assemblée Nationale et des formations politiques signataires de l'Accord de Linas-Marcoussis) et 09 ayant voix consultatives (autres membres)
- ✓ un Bureau Central de douze (12) membres (représentants du Chef de l'Etat et du Président de l'Assemblée Nationale, et un représentant de chaque formation politique signataire de Linas-Marcoussis)
- ✓ des Sous-commissions centrales spécialisées (10 de 2006 à 2009, réduites à 04 en 2010)
- ✓ des Commissions Electorales Locales (415 en Côte-d'Ivoire et 19 à l'étranger), ayant la même composition de la Commission Centrale.

La Commission Electorale dispose en outre d'un Secrétariat Général regroupant les Services techniques et financiers d'appui (Opérations Electorales, Technologies de l'Information et de la Communication, Etudes et Education Civique).

(ii) SAGEM SECURITE, opérateur technique chargé de l'opération d'identification des électeurs avec l'appui de l'**Institut National de la Statistique(INS)**, de l'**Office National d'Identification (ONI)** et de la **Commission nationale de supervision de l'identification (CNSI)**.

(iii) L'ONU comprenant le **Représentant Spécial du Secrétaire Général de l'ONU en Côte d'Ivoire (RSSG)** à qui deux résolutions des Nations Unies ont confié «*à titre exclusif et personnel*», le pouvoir de certifier chacune des étapes du processus électoral », la **Division de l'Assistance Electorale (DAE)** comprenant un personnel estimé entre 200 et 250 individus répartis dans 16 Bureaux Électorales Régionaux (BER) chargés de relayer les activités d'appui-conseil, et l'**Unité Genre de l'ONU**.

(iv) L'UNIFEM (ONU Femme), l'entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes qui a participé à la formulation et mise en œuvre, avec le PNUD du Projet d'intégration du genre dans le processus électoral.

(v) L'UNOPS qui est intervenu lors des deux scrutins pour un appui logistique à travers deux conventions signées avec l'UE pour l'élection présidentielle, et avec le PNUD pour les élections législatives.

(vi) L'Union Européenne : premier donateur de la Côte d'Ivoire et le contributeur principal du PAPE (soit 60% du budget du projet), qui, du reste, a signé en 2006 un accord de partenariat avec le PNUD pour l'assistance électorale.

(vii) Les autres partenaires techniques et financiers : le Japon (second contributeur), la France, l'Allemagne, le Royaume Uni, la Norvège, la Belgique, la République Populaire de Chine (en nature), la République Sud-Africaine (en nature).

(viii) le Premier Ministre de Réconciliation Nationale, maître d'œuvre du Programme de sortie de crise (PSC) qui est un instrument opérationnel de l'APO. Ce programme qui a été présenté aux bailleurs de fonds le 18 juillet 2007 comprenait 7 axes et plusieurs volets, dont deux étaient directement liés à la mise en œuvre du PAPE : il s'agit de l'Axe 2 relatif à l'identification générale des populations et l'Axe 3 relatif au processus électoral. Le Premier Ministre de Réconciliation Nationale servait aussi de passerelle entre le Cadre Permanent de Concertation (CPC) de l'APO et le programme PAPE.

(ix) Les Ministères techniques concernés sont : le Ministère de l'Economie et des Finances signataire du document de projet au nom du gouvernement , le Ministère de la Justice, le Ministère de la Famille et des Affaires Sociales à travers la Direction de l'Egalité et de la Promotion du Genre (DEPG), le Ministère de l'Intérieur (Direction Générale de l'Administration du Territoire -DGAT) à travers les services déconcentrés de l'Etat : Préfets, Sous-préfets, Maires, chefs de village et de quartiers, Police et Gendarmerie, et chefs traditionnels .

(x) Les organisations de la société civile (y compris les organisations féminines) en tant que relais pour la sensibilisation, l'éducation et l'observation électorale.

3.3. La Stratégie

La stratégie du programme repose sur (i) le renforcement des capacités de la CEI et de ses démembrements, ainsi que des autres structures concernées par le processus électoral, (ii) la mobilisation et la gestion stratégique des ressources, (iii) le développement de partenariats opérationnels efficaces. Cette stratégie adopte l'approche de l'assistance électorale en tant qu'activité (non pas épisodique et ponctuelle) mais constante et cyclique, pendant toutes les phases précédant ou suivant les élections. Il était également attendu que le programme développe des synergies opérationnelles avec d'autres projets ou initiatives similaires (exemples : le Programme de sortie de crise et son volet électoral, ou /et les activités de la Division d'Assistance Electorale (DAE) et de l'Unité Genre de l'ONUCI.

La mise en œuvre de cette stratégie a facilité la mise en place d'un système de formation en cascade dont ont bénéficié les personnels de la CEI et de ses démembrements, les membres des bureaux de vote, les agents électoraux, ainsi que les acteurs des structures-relais. Elle a également permis le développement de partenariats opérationnels avec les OSC en vue de la formation/sensibilisation et éducation de la population sur les enjeux du processus électoral. La stratégie a aussi facilité la mobilisation de ressources substantielles pour le compte du programme.

Pour ce qui est de la mise en œuvre des deux projets d'intégration du genre et des femmes dans le processus électoral, des stratégies appropriées ont été développées en direction des organisations féminines et des groupements féminins en vue d'une meilleure compréhension de leur part des enjeux du processus d'identification et d'enrôlement. Ces stratégies ont pris en compte les besoins spécifiques des femmes analphabètes lors de l'inscription, de l'enrôlement, de la distribution de cartes, et pour l'identification de leurs lieux et bureaux de vote, etc.

3.4. Moyens

Les moyens d'exécution du programme étaient de trois ordres : les moyens techniques, les moyens matériels et les moyens financiers.

3.4.1. Moyens techniques

Compte tenu de la faiblesse des moyens techniques internes au niveau du projet et du PNUD, et afin de pallier l'absence d'une Unité de Gestion stable, le bureau du PNUD a sollicité l'appui du Bureau du PNUD Bruxelles. Ainsi, plusieurs missions ont été effectuées par le Chef de la Task Force et le Conseiller interrégional basé à Dakar pour des appuis ponctuels auprès de la CEI et du PNUD. Par ailleurs l'équipe du projet et le personnel en charge des acquisitions au PNUD ont bénéficié d'une formation sur la gestion des conventions de financement avec l'Union Européenne. Ceci a permis au PNUD de mobiliser l'expertise internationale en faisant appel à des consultants ou des experts de courte durée pour répondre aux besoins urgents de la CEI dans les domaines suivants :

- Mise en place d'une Base de données pour assurer le suivi-évaluation de la confection de la liste électorale pour les élections générales de sortie de crise à travers le système SUSIE³;
- Formation de formateurs des acteurs du processus électoral en vue de leur maîtrise des procédures et techniques d'identification et d'enrôlement et de vote⁴
- Conception, installation et utilisation d'un système fiable de gestion des candidatures aux élections législatives (le dépouillement des dossiers a permis de retenir 943 dossiers de candidatures pour 1160 candidats ayant compété finalement à l'élection des députés à l'Assemblée Nationale) ;
- Mise en place : (i) d'un Centre des Opérations sur les Données électorales (CODE) ; (ii) d'un système de collecte de données utilisant les technologies de communication mobile (Système Unifié de Suivi de l'Identification) ; et (iii) d'un système de Suivi et d'Evaluation du fonctionnement de CODE/SUSIE (pour les opérations électorales, de logistique, de décentralisation des votes) ;
- Elaboration et mise en œuvre du plan de communication institutionnelle de la CEI ;
- Elaboration et mise en œuvre du Plan Opérationnel Logistique et du plan de conditionnement de la CEI.
- Confection de la maquette des bulletins de vote (afin d'y apporter les garanties de sécurité nécessaires à la fiabilité du processus)⁵.

3.4.2. Moyens matériels

- Opérations d'installation, d'équipement et d'appui au fonctionnement des 415 bureaux locaux de la CEI (Mobilier de bureau, matériel informatique pour l'équipement des bureaux des CEL et installation de matériels électriques (groupes électrogènes), et acquisition de matériels roulants (motos avec attelage),
- Réalisation de systèmes de câblages des réseaux électriques, téléphoniques et informatiques des CEL ainsi que leur interconnexion au site de la CEI.
- Acquisitions de biens et services/ Acquisition des imprimés et des matériels électoraux⁶
- Acquisition de matériel informatique pour le compte de la CEI⁷
- Construction d'abris : Environ 3600 abris ont été construits pour servir de bureaux de vote dans les endroits ne disposant pas d'infrastructures adéquates.
- Location de 130 tentes pour l'équipement complémentaire de 114 bureaux de vote dans les centres urbains principalement à Abidjan et ses environs.
- Collecte et acheminement des résultats du deuxième tour de l'élection dans les délais prescrits⁸
- Location de véhicules supplémentaires par le PNUD/PAPE⁹.

³ Système de Suivi et d'Evaluation du fonctionnement de CODE/SUSIE

⁴ Se référer à la Convention de contribution « Appui à la CEI pour la formation et à la communication électorale » signée le 12 Octobre 2010 entre le PNUD, les Ambassades d'Allemagne et de France et la Délégation de l'UE qui ont financé ce volet.

⁵ La fabrication des bulletins de vote avait été confiée par la CEI sur pression du Gouvernement à l'Imprimerie Nationale de Côte-d'Ivoire (INCI) et à un certain nombre de prestataires locaux privés (préalablement agréés par la CEI et l'INCI, conformément aux textes légaux en vigueur en la matière), malgré les réserves exprimées par les partenaires internationaux du fait du caractère sensible de cette opération. Cependant un Consultant international a été recruté par le PNUD afin d'apporter un appui à la CEI afin d'y apporter les garanties de sécurité nécessaires à la fiabilité du processus.

⁶ Le PNUD, sur la base des spécifications techniques transmises par la CEI, a procédé en 2009 à l'acquisition du matériel électoral à travers sa centrale d'achat implantée à Copenhague au Danemark. Il s'agit d'urnes transparentes, kits électoraux de bureau de vote, isoloirs en carton rigides protégés contre les intempéries, scellés numérotés, flacons d'encre indélébiles, conteneurs pour servir d'entrepôt ; Des conteneurs ont été mis à la disposition de la CEI pour l'entreposage du matériel dans les entrepôts d'Abidjan et de Yamoussoukro, ainsi qu'au niveau des CEI départementales.

⁷ 250 scanners et 1 serveur de base de données acquis grâce à un partenariat entre l'Afrique du Sud, MTN et le PNUD afin de faciliter la transmission des résultats lors du second tour de l'élection présidentielle.

⁸ Dans le cadre d'un MOU signé avec l'ONUCI pour la réalisation de cette activité et suite à un appel à propositions lancé le 22 novembre 2010, le PNUD a établi des contrats avec quatre entreprises locales de transport pour la mise à disposition de l'ONUCI de 355 véhicules pour un coût global de USD 210 827.96, tant à Abidjan qu'en province

⁹ Afin de permettre l'acheminement, sans retard et dès la fin des opérations de dépouillement, des procès verbaux des élections des 9000 lieux de vote (LV) situés en dehors des zones couvertes par l'ONUCI des bureaux de vote vers les CEI locales, départementales et régionales, pour que la CEI centrale puisse proclamer les résultats dans les délais prescrits

- Paiement des indemnités des agents électoraux¹⁰.

3.4.3. Moyens financiers

Selon la CEI, le coût du processus électoral s'élève à 221 milliards de FCFA dépensés (soit plus de 300 millions d'Euros). De ce montant 156 milliards FCFA concerne l'opération d'identification générale de la population, dont 133 milliards affectés à l'opérateur technique et 23 milliards à la CEI, l'ONI et la CNSI réunis.

L'élection du Président de la République a coûté 53 milliards de FCFA et les législatives 12 milliards de FCFA. L'enrôlement a été totalement financé par le Gouvernement ivoirien et non par les bailleurs de fonds.

Toutefois, la CEI a reçu 2 milliards de l'Union Européenne pour le paiement d'un certain nombre d'agents recenseurs.

Conformément aux règles de comptabilité du PNUD, la gestion des décaissements s'est effectuée à travers le système ATLAS. Ainsi, les dépenses ont été imputées par bailleur de fonds au prorata de leur contribution. Bien que le PNUD se soit engagé à préfinancer les premières activités, il est à relever que les retards dans le versement des contributions des partenaires impliqués dans le processus ont eu un impact négatif dans la planification des opérations et surtout dans le respect des procédures internes du PNUD. A cette difficulté s'est ajoutée, la transmission presque urgente de tous les besoins de la CEI. Ainsi de nombreuses acquisitions ont été faites dans des délais très courts, obligeant le bureau à engager des procédures de dérogation aux règles habituelles de publication et de concurrence.

En ne prenant en compte que les opérations électorales, les **coûts de revient par électeur** des élections de sortie de crise en Côte d'Ivoire ressortent respectivement à : **18,2 USD pour la Présidentielle et 4,6 USD pour les Législatives**. En guise de comparaison, voici quelques coûts / électeur d'élections post conflit avec présence de Missions ONU : Angola 1992 : 22.0 USD ; Cambodge 1993 : 45.5 USD ; Afghanistan 2004 : 20.0 USD ; RDC 2005 : 10.7 USD ; Haïti 2005 : 11.0 USD ; Mauritanie 2007 : 11.2 USD).

3.5. Bénéficiaires

Les principaux bénéficiaires du programme sont d'abord la CEI et ses 415 démembrements, les commissaires centraux et locaux en Côte d'Ivoire et à l'étranger, les responsables administratifs ; les agents des centres de collectes CEI, INS, ONI et CNSI ; les agents de distribution des cartes et des agents électoraux ; les membres des 20000 bureaux de vote à raison de 3 personnes par bureau ; les autres agents électoraux ou recenseurs. Notons également la société civile (notamment 7 ONG faitières dont 5 Têtes de pont, ainsi que des organisations féminines) ; diverses structures des médias (Syndicat national de la presse privée, Union nationale des Journalistes de Côte d'Ivoire, Commission d'Observation pour les Elections, Union des Radios de proximité de Côte d'Ivoire, Presse en ligne, CNCA devenue HACA). Les autres structures -relais comme le corps préfectoral comprenant les préfets, les sous-préfets ; les chefs de village, rois et chefs traditionnels, la Police et la Gendarmerie, la Direction de promotion de l'égalité et du genre du Ministère de la Femme, de la Famille et des Affaires Sociales (DEPG).

¹⁰ Il s'agit des indemnités de subsistance des agents des bureaux de vote le jour du scrutin à raison de 35 000 F par BV (15 000 FCFA pour le président et 10 000 FCFA pour chacun des deux autres membres des bureaux de vote). Cette dépense s'est élevée à USD 3 247 788.017 soit Pour ces 2 activités, le PNUD a utilisé les services d'une entreprise privée ivoirienne de logistique (UNITEC) qui a eu l'expérience de ce travail lors des opérations de reconstitution des registres d'état civil et de l'enrôlement des électeurs et du 1er tour des élections présidentielle qui a eu lieu le 31 Octobre 2010 et dont le travail a été évalué satisfaisant. Le PNUD confiera une Mission de certification des paiements effectués par UNITEC au cabinet d'audit PWC

3.6. Suivi-Evaluation

Aucun outil de suivi-évaluation du projet n'a été élaboré. Les rapports d'activités n'ont pas été produits sur une base régulière. Cependant les rapports d'audit (notamment celui de 2010 par *Universal Consulting*) sont bien rédigés et riches en information sur la gestion du programme.

IV. CONTRAINTES ET DIFFICULTES RENCONTREES DANS L'EXECUTION DU PROGRAMME

- **Reports successifs des élections**

Les multiples reports de l'élection présidentielle depuis 2005 n'ont pas permis d'avoir une visibilité permettant de rassurer les partenaires au développement sur la tenue effective des scrutins et ont également eu un effet négatif sur la mobilisation des ressources. Un exemple des conséquences des reports successifs des élections sur la mise en œuvre du projet peut être illustré par l'exemple des 50000 flacons d'encre indélébile acquise en 2009 pour FCFA 421 millions (soit USD 759 000) qui a dû être achetée une deuxième fois, en réponse à la demande de la CEI en date du 22 juillet 2010, parce que la période de validité était échu depuis fin mars 2010. Ainsi les reports successifs en juillet puis en novembre 2009 des dates initialement prévues pour la tenue de l'élection présidentielle, ont eu une répercussion sur l'encre dont la durée de validité était de 6 mois. En conséquence, cette encre ne pouvait plus être utilisée le 31 octobre 2010, le PNUD, pour éviter des contestations sur la base du caractère indélébile de l'encre devait impérativement commander une nouvelle encre. Cette position a été entérinée par le bailleur de fonds, en l'occurrence le Japon, qui a autorisé l'utilisation du reliquat de sa contribution au panier de fonds pour l'achat de la nouvelle encre.

- **Crises politiques à répétition**

Malgré l'engagement des parties signataires de l'APO, plusieurs crises politiques ont marqué le processus de sortie de crise. L'un des événements marquant a été la dissolution du Gouvernement et du Bureau de la CEI le 12 février 2010 à quelques mois de l'élection présidentielle, suite à l'affaire dite du fichier des 429 000 personnes tirées de la liste électorale provisoire, appelée «liste grise»¹¹.

La résolution de cette crise suite à l'intervention du Facilitateur qui s'est rendu à Abidjan quelques jours après la dissolution du Bureau de la CEI et du gouvernement, montre à quel point la mise en œuvre de l'APO est intimement liée à celle du PAPE et réciproquement. La nomination d'un nouveau président de la CEI ayant un style différent de son prédécesseur et la mise en place d'un nouveau Bureau à 7 mois de l'élection présidentielle allaient cependant imprimer un rythme nouveau au processus électoral.

- **Versements tardifs des contributions**

L'engagement des partenaires extérieurs à soutenir le processus électoral jusqu'à son terme est resté constant, malgré les multiples reports et le manque de visibilité politique. Les principaux donateurs s'étaient engagés à fournir leurs contributions au moment de la formulation du programme. Mais la mise à disposition de ces fonds a souvent été tardive du fait des procédures financières des partenaires. Pour pallier les retards des partenaires dans la mise à disposition des ressources financières, le PNUD a procédé à des préfinancements sur l'ensemble des contributions des bailleurs de fonds. Ces retards ont néanmoins négativement impacté la planification des opérations et surtout le respect des procédures du PNUD. Au demeurant, le bureau a rarement fait dérogation à la règle de la publicité et de la concurrence. Pour certains recrutements de courte durée ou des achats n'engageant pas des sommes importantes, le PNUD a procédé, comme le prévoit les règles à des « desk reviews » pour le premier cas ou à écourter les délais de publication au minimum requis. Quand pour des raisons de délais, ce n'était pas possible d'agir, le PNUD s'est toujours retiré. C'est le cas de la logistique pour la présidentielle qui a été exécutée par UNOPS en 2010. Le PNUD/PAPE a également dû renoncer à recruter NDI pour des formations en 2010 pour les mêmes raisons. C'est pour des raisons de contraintes de délai également qu'en 2011, le PNUD/PAPE a

¹¹ La majorité présidentielle avait à l'époque accusé le président de la CEI de tentative de fraude, accusation rejetée par celui-ci et la coalition politique qui le soutient, le Rassemblement des Houphouëtistes pour la Démocratie et la Paix (RHDP). Après intervention du Facilitateur et du RSSG, les acteurs politiques membres du CPC ont convenu par consensus du remplacement des membres du bureau de la CEI et d'un remaniement ministériel. Ces crises à répétition ont retardé l'achèvement du recensement électoral et partant la confection de la liste électorale et la tenue de l'élection présidentielle.

sous-traité avec UNOPS le recrutement de tous les personnels engagés dans la logistique des législatives, l'achat de carburant et même la location des camions lourds. Pour l'acquisition du matériel électoral le bureau a fait appel à la centrale d'achats de Copenhague (PSO) qui avait la possibilité d'écourter les délais de livraison grâce aux LTA qui la lient à ses fournisseurs.

- **Collaboration entre le PAPE et la CEI**

La CEI s'est montrée, dès le départ, très intéressée et favorable au PAPE, de son montage à sa mise en œuvre et tout au long de la conduite du Programme, et ce d'autant plus qu'elle avait un besoin "quasi vital" de l'appui technique et des ressources des partenaires techniques et financiers. C'est d'ailleurs le Président de la CEI qui avait demandé et obtenu, lors de l'élaboration du PRODOC initial, fin 2007-début 2008, que le PNUD assure une gestion directe (DEX) du Panier de Fonds du PAPE. La collaboration CEI-PNUD/ONUCI a évolué positivement de mois en mois, avec le temps. Cette collaboration a été parfois affectée par des difficultés à obtenir les justificatifs dans l'utilisation des fonds mis à la disposition de la CEI par le PNUD¹². Il est vrai cependant que le PAPE étant à l'époque une "nouveau" pour plusieurs membres de la Commission Centrale de la CEI, ceux-ci en ignoraient les mécanismes et procédures de fonctionnement, et ne comprenaient donc pas toujours le bien-fondé voire l'utilité de ce Programme pour la CEI

- **Instabilité au niveau de l'Equipe du Programme**

Depuis l'entrée en vigueur du PAPE (signature du document programme en février 2008), jusqu'au 30 juin 2010, trois (03) CTP se sont succédés à la tête du PAPE. Hormis M. Steven WAGENSEIL qui a occupé la fonction pendant 13 mois, les deux autres sont restés moins de 6 mois, ce qui dénote d'une mobilité relativement importante au niveau de cette fonction.

- **Interruption des réunions des comités de suivi et de coordination du Programme**

Bien que des réunions régulières se soient tenues entre le PNUD et les partenaires financiers contribuant au *basket fund*, il convient de souligner que les réunions du Comité de Pilotage et du Comité technique ont été suspendues à partir de 2010 quand l'UE s'est retirée du Panier de Fonds. Cela a eu des conséquences sur le suivi du projet. En tout et pour tout, six réunions du comité de pilotage du panier de fonds ont eu lieu. En effet, le comité de pilote s'est réuni une seule fois en 2008, cinq fois en 2009 ne s'est pas du tout réuni en 2010¹³.

- **Absence de planification des activités opérationnelles**

Il est prévu dans le document programme de base (version de février 2008) et la version révisée (décembre 2008) que la Commission Électorale Indépendant(CEI), procèdera avec l'appui des partenaires qui le souhaitent à l'élaboration d'un plan d'activité opérationnel qui sera approuvé au comité de pilotage. Ce plan opérationnel des activités doit contribuer à l'élaboration du plan de décaissement lié à la mise en œuvre de ce plan opérationnel. Les difficultés rencontrées dans l'acquisition et la gestion des matériels

¹²L'audit précédent avait relevé des dépenses non justifiées par la CEI d'un montant de **USD 107, 086.94**. Nous n'avons pas reçu d'information au cours de notre intervention permettant de soutenir que les pièces justificatives de ces décaissements ont été communiquées au PNUD. Des actions urgentes doivent ainsi être entamées pour un une prise en compte des constats précédents (Extrait du Rapport d'audit de 2011 par Diarra)

¹³ Il est intéressant de noter les commentaires des responsables du projet extraits du Rapport d'audit. qui donnent trois raisons pour expliquer cette situation qui sont toutes liées au contexte politique de 2010 caractérisé par la crise politique de janvier-février 2010 autour de la liste électorale : (i) La crise politique qu'a connue le pays entre janvier et février 2010 et relative à des fraudes présumées sur la liste électorale, a conduit à la dissolution de la Commission Électorale et du Gouvernement et à leur reformation. La nouvelle direction de la CEI a pris du temps pour se mettre en place et fixer son programme de travail, ce qui n'a pas permis au Président de rencontrer les bailleurs de fonds dans le cadre du Comité de Pilotage. (ii) La non fixation de la date des élections avant le 30 juin 2010 n'a pas permis la mise en forme d'un chronogramme détaillé d'activités de la Commission Électorale, condition requise par les bailleurs de fonds pour la reprise des réunions du Comité de Pilotage. (iii) La non reconduction à partir du 30 avril 2010 de la convention liant le PNUD et l'UE pour la gestion de la contribution de cette dernière qui représente 52% du basket fund rendait les réunions du CP très aléatoires. »

sont liées à la transmission tardive des requêtes de la CEI et à l'identification des fournisseurs pouvant répondre à la fois aux exigences de respect des délais de livraison, de coûts et de sécurité¹⁴. En effet les demandes d'acquisitions étaient très souvent adressées au PNUD dans des délais très courts. Cela a eu pour conséquence le non-respect parfois des procédures du PNUD face à l'urgence de la situation.

¹⁴ Le matériel électoral acquis par le PNUD qui a séjourné pendant un temps anormalement long dans les magasins du transitaire MATRANCI a contribué à générer des coûts de stockage qui s'élevaient à environ FCFA 600 millions en septembre 2009. Face au refus de la SAGEM, de l'ONUCI et du transitaire du PNUD d'accepter un entreposage temporaire à cause du caractère sensible du matériel électoral, la décision de louer des entrepôts a été prise par le gouvernement et entérinée au comité de pilotage. Néanmoins, le PNUD a fait prendre en charge ces frais additionnels par le gouvernement qui a agréé de régler au transitaire la totalité du montant dû.

V. RESULTATS ET EFFETS DU PROGRAMME

5.1. Résultats attendus

1. Les ressources matérielles, humaines et financières sont mobilisées et allouées en fonction du budget et du plan de décaissement ;
2. Le personnel électoral est outillé pour une participation plus responsable dans les processus électoraux de sortie de crise ;
3. Le taux de participation des électeurs aux scrutins, y compris les femmes et les jeunes, sont élevés et contribuent à la crédibilité des élections ;
4. Reconnaissance de la tenue d'élections libres, transparentes et inclusives grâce à une observation internationale et nationale de très haut niveau dont les résultats ne font pas l'objet de graves contestations.

5.2. Résultats réalisés

5.2.1. Résultats globaux

Le Programme d'Appui au Processus Electoral en Côte d'Ivoire mis en place par le PNUD a atteint les objectifs qui lui étaient assignés à savoir :

- (i) Les élections générales ont pu finalement avoir lieu et elles ont contribué au retour de la Côte d'Ivoire à la légalité constitutionnelle à travers l'élection d'autorités légitimes ;
- (ii) ces élections se sont dans l'ensemble bien déroulées et elles ont été jugées par les observateurs internationaux et nationaux libres, transparentes et justes, malgré certaines irrégularités qui n'entachent pas la sincérité des scrutins ;
- (iii) les élections ont été certifiées le 03 décembre 2010 par le RSSG ;
- (iv) le taux de participation très élevé (plus de 80% aux deux premiers tours de l'élection présidentielle) a démontré que les citoyens ivoiriens avaient parfaitement compris l'enjeu de ces élections, considérées comme le seul moyen légitime et acceptable de dévolution du pouvoir et de sortie de crise ;
- (v) les élections ont également contribué à la réconciliation de la Côte d'Ivoire avec la communauté internationale.

5.2.2. Résultats par volet et principaux acquis

La Mission a identifié dix (10) objectifs spécifiques correspondant à dix (10) volets et au moins à autant de résultats clés qui sont résumés ci-dessous. Il convient toutefois de préciser que le PNUD n'était pas comptable de la confection de la liste électorale, ni de la sécurisation du processus électoral, ni même de la formation/sensibilisation des partis politiques ; cependant il a apporté des appuis ponctuels ou parfois même a dû se substituer à telle ou telle institution pour empêcher le blocage du processus. Ainsi, l'évaluation va se focaliser en priorité sur les sept volets mentionnés dans le paragraphe 1.1.2. relatif aux objectifs spécifiques du projet. Au niveau de chaque volet, seront mentionnés les objectifs spécifiques, les produits attendus, les activités réalisées et les effets ou résultats obtenus.

5.2.2.1. Volet CEI et démembrements

Objectif spécifique 1 : Renforcement des capacités et moyens de la CEI et de ses démembrements *(contribue à atteindre les objectifs 1,3 et 4 de la Stratégie de la CEI)*

Produits attendus:

- L'équipe de l'UGP est mise en place et est fonctionnelle
- Les structures et systèmes organisationnels de la CEI et de ses démembrements sont optimisés

Activités réalisées:

- L'UGP structure d'appui à la CEI est mise en place et fonctionnelle
- L'UGP déploie des experts et consultants auprès de la CEI
- Conception et mise en place d'un Centre des Opérations sur les Données électorales (CODE) avec l'acquisition des matériels serveurs et des applications informatiques (Centre d'appel et de traitement des données) ;
- Conception d'un système de collecte de données utilisant les technologies de communication mobile (Système Unifié de Suivi de l'Identification) ;
- Mise en place d'un système de Suivi et d'Evaluation du fonctionnement de CODE/SUSIE (pour les opérations électorales, de logistique, de décentralisation des votes)
- Câblages des réseaux électriques, téléphoniques et informatiques des CEL ainsi que leur interconnexion au site de la CEI centrale réalisés.
- Installation des matériels électriques (groupes électrogènes) réalisée.
- Matériels roulants (motos avec attelage) acquis et lignes téléphoniques complémentaires installées
- Renforcement des capacités d'utilisation du système par le personnel renforcées

Résultats obtenus:

- Les structures et systèmes organisationnels de la CEI sont optimisés
- Les 415 CEI locales sont installées, équipées et fonctionnelles.

5.2.2.2. Volet Formation des acteurs du processus électoral

Objectif 2 : Renforcement des capacités des acteurs du processus électoral *(contribue à atteindre les objectifs 5 et 7 de la Stratégie de la CEI)*

Produits attendus:

- Un plan de formation cohérent élaboré par la CEI, l'ONUCI et le PAPE est mis en œuvre
- Les codes de conduite des partis politiques et de la société civile sont vulgarisés
- Les supports de formations sont conçus et produits
- Les différentes formations prévues dans le plan sont mises en œuvre

Résultats obtenus:

- Formation des formateurs des agents techniques d'enrôlement en vue de leur maîtrise des procédures et techniques d'enrôlement.
Résultats : 288 agents (dont 4 femmes) formés, et fonctionnement optimal de 11000 centres de collecte, de 70 centres de coordination et de 4 sites centraux ; et impression de 15000 manuels sur la gestion de la Liste Electorale Provisoire.
- Formation et sensibilisation des Organisations de la Société Civile(OSC) sur leur rôle de relais de sensibilisation.

Résultats : 202 membres des OSC formés et le Code de bonne conduite des OSC pour les Elections adopté.

- Formation des diverses structures des médias et les sensibiliser sur leur rôle dans le processus électoral (Syndicat national de la presse privée, Union nationale des Journalistes de Côte d'Ivoire, Commission d'Observation pour les Elections, Radios de proximité, Presse en ligne, CNCA,)

Résultats : 570 représentants des médias sensibilisés, et Guide des médias pour l'observation électorale adopté

- Formation des Rois et chefs traditionnels afin de solliciter leur participation en tant que relais avant le déploiement de la mission d'identification

Résultats : 225 rois et chefs traditionnels formés

- Formation du Corps préfectoral en tant que relais pour la mobilisation des acteurs locaux

Résultats : 82 préfets formés qui devront former à leur tour les sous-préfets.

5.2.2.3. Volet Communication, Sensibilisation et Education civique

Objectif 3 : Les différentes structures ayant un rôle dans le processus électoral, partagent la même information (communication interne) et les citoyens participent massivement au processus électoral de manière libre et informée (communication externe). La mise en œuvre de cet objectif contribue à atteindre l'objectif 8 de la Stratégie de la CEI).

Produits attendus :

- Un plan de communication élaboré par la CEI, l'ONUCI et le PAPE est approuvé par la CEI et mis en œuvre
- Le code de conduite des médias avec les autorités électorales est élaboré et bien suivi
- Des activités de communication interne à la CEI et entre la CEI et les autres structures impliquées sont mises en œuvre (réunions, séminaires, notes et documents internes, newsletters, etc...)
- Un système de relation avec la presse est mis en place (communiqué et conférence de presse, dossier de presse, formation des journalistes, etc. ...)
- Des supports de communications imprimés et audiovisuels sont conçus, produits et diffusés
- Des activités de communication à travers les organisations de la société civile (groupes religieux, autorités traditionnelles, ONG, etc.) sont formulées et mise en œuvre

Résultats :

- Les deux plans opérationnels et financiers de la communication et de la campagne de sensibilisation des électeurs de la CEI sont mis en œuvre
- Des partenariats entre le PAPE, la CEI et neuf OSC pour la mise en œuvre de la campagne de sensibilisation et d'éducation civique sont mis en place et sont opérationnels
- Les Etats Généraux de la Société Civile sont organisés en vue d'adopter la Charte des Cinquante (50) Engagements
- Impact de la campagne de sensibilisation et d'éducation civique :

Les activités de sensibilisation et les supports de communication (affiches, dépliants, banderoles, stickers et T-shirts) ont eu un impact positif sur le retrait des cartes d'électeurs, la mobilisation des femmes et des jeunes, cibles prioritaires du plan de communication, la maîtrise des procédures de vote, le taux de participation électorale (84% et 81% au premier et second tour de l'élection présidentielle), et le taux de bulletins nuls (15% dans les avant 2010, 5% au premier tour et 2% au second tour de l'élection présidentielle).

5.2.2.4. Volet Logistique Electorale :

Objectif spécifique 4 : Mise en place des moyens requis pour la logistique électorale (contribue à atteindre l'objectif 2 de la Stratégie de la CEI)

Produits attendus :

- Le Plan Opérationnel Logistique élaboré par la CEI est appuyé (en collaboration avec l'ONUCI et l'UNOPS)
- Les bureaux de vote sont mis en place et opérationnels
- Le matériel électoral est acquis, stocké et transporté dans les lieux de vote

Résultats obtenus :

- Matériels électoraux (urnes, isoloirs, kit de BV) acquis,
- Un plan de conditionnement et de déploiement de la logistique électorale de la CEI est élaboré
- Matériel électoral stocké et sécurisé dans les entrepôts et prêt pour déploiement
- Le matériel électoral est entreposé et sécurisé dans les 2 entrepôts centraux de Yamoussoukro et d'Abidjan
- Matériel électoral déployé vers les 73 Départements (CED), puis vers les 415 CEL
- Matériel déployé des 415 CEIL vers les 10141 lieux de vote (en utilisant 2241 véhicules, 591 motos et 20 hors bords)

5.2.2.5. Volet Liste Electorale

Le PNUD /PAPE n'est pas comptable de ce volet, mais il a contribué à la sensibilisation et à la formation des acteurs du processus électoral pour une bonne compréhension des enjeux de l'identification et de l'enrôlement sur les listes électorales. (Se référer aux volets 2 et 3 sur la formation et la sensibilisation/communication).

Objectif principal sous la responsabilité de la Commission Electorale Indépendante (CEI) et l'appui technique de SAGEM Sécurité et de l'INS, la collaboration de l'ONI et de la CNSI, et sous l'autorité politique du Premier Ministre de Réconciliation Nationale : produire une Liste Electorale consensuelle.

Produits attendus : Un système de recensement biométrique des électeurs sécurisé limitant les possibilités de double inscription est mis en place.

Objectif spécifique 5 du PAPE : Sensibiliser et former les acteurs du processus électoral sur les enjeux de l'identification et de l'enrôlement sur les listes électorales

Activités :

- **Formation des formateurs de relais pour les opérations d'identification et d'enrôlement dans le cadre du projet « Appui à l'intégration du Genre dans le processus électoral » ;**

Le but de cette activité était de former des formateurs de relais pour les opérations d'identification et d'enrôlement. Par la suite, ces formateurs de relais iraient former les relais dans les 19 régions de la Côte d'Ivoire. Ce sont ces relais qui s'occuperont de la sensibilisation des populations féminines dans leurs zones respectives. L'effet recherché est de permettre une implication massive des femmes ivoiriennes dans le processus d'inscription sur les listes électorales.

En tant que étape intermédiaire, le but de l'atelier a été atteint par la formation de 57 personnes formées en qualité de formateurs de relais.

Pour la formation des relais dans les 19 régions, un Manuel de sensibilisation a été conçu pour servir de document de référence aux relais. Ce manuel a été reproduit en 300

- exemplaires.
- Atelier de sensibilisation et de formation des membres de la CEI sur le genre et l'importance de son intégration dans l'administration et la gestion électorale ;
- Appui à la CEI dans l'élaboration de procédures électorales par la liste de contrôle genre(LCG) ;
- Formation de formateurs des rois et chefs traditionnels, structures de presse et OSC sur la distribution des cartes d'électeurs, les opérations d'identification, de recensement et d'enrôlement.

5.2.2.6. Volet Intégration du Genre dans le processus électoral (PIGE-CI)

Objectif de développement : Contribuer à créer un environnement favorable à l'établissement d'un processus électoral inclusif permettant aux femmes de participer activement en nombre équilibré aux étapes des opérations électorales et au processus de paix.

Objectif spécifique 6 : Appui à la prise en compte de la dimension Genre - Elections dans l'ensemble des activités de la commission électorale et des partis politiques.

Produits attendus:

- Le plan National pour la mise en œuvre de la Résolution 1235 est opérationnel
- Les programmes de formation et de sensibilisation des OSC du secteur du genre en vue de leur participation effective au processus de paix et aux élections sont conçus et mis en œuvre
- Les programmes de formation des candidates potentielles avec des modules orientés vers le Genre et leadership pour le changement sont conçus et mis en place

Effets escomptés :

- Le personnel de la Commission Electorale Indépendante est renforcé pour mieux comprendre les enjeux de la prise en compte du genre dans le processus électoral ;
- Les responsables de la CEI sont en mesure d'élaborer et de prendre en compte une «Liste de contrôle Genre » dans l'organisation et la gestion du processus électoral ;
- Une démarche unitaire des femmes au sein de la concertation des femmes pour les élections est promue ;
- Les enjeux du processus électoral et du jeu démocratique sont mieux maîtrisés par les femmes ;
- Les femmes sont massivement impliquées dans le processus électoral pour une sortie de crise pacifique et la reconstruction nationale ;
- La promotion de l'engagement politique des femmes est assurée.

Activités principales :

- Déploiement d'ONG ivoiriennes dans les 19 régions administratives que comptait alors la Côte d'Ivoire (31 Régions désormais, depuis septembre 2011), en vue de la sensibilisation des femmes ivoiriennes de l'intérieur au processus électoral (en partenariat avec la Coordination Nationale des Femmes de Côte d'Ivoire pour les élections et la Reconstruction Post Crise (COFEMCI-REPC).
- Dans le cadre du Programme « Education Civique et de sensibilisation des Femmes à l'identification et au recensement électoral initié par la Coordination des Femmes pour les Elections en Côte d'Ivoire et la Reconstruction Post-Crise (COFEMCI-REPC), 19 ateliers de formation regroupant 290 participants (Relais) organisés dans les 19 régions de la Côte d'Ivoire.
- Deux caravanes de sensibilisation pour encourager les femmes à participer en tant qu'observatrices aux élections présidentielles) organisées en 2010 par le Réseau Paix et Sécurité des femmes dans l'espace CEDEAO (REPSFECO)
- Des supports didactiques pour la formation des relais (manuel de sensibilisation des relais) ont été élaborés ;

- Des supports de sensibilisations ont été conçus et produits diffusés (gadgets, tee-shirts, avec des messages sur l'opération d'identification et d'enrôlement) ;
- Un 1^{er} bulletin d'information sur ces activités publié ;
- Des activités de communication sur le projet ont été menées sur les deux chaînes télévisées (TV1 et TV2) et sur les radios de proximité dans chaque département de la Côte d'Ivoire ;
- Stratégie de plaidoyer de la **COFEMCI-REPC** pour l'adoption des textes de loi visant une plus grande présence des femmes en politique finalisée.

Résultats obtenus :

- Un réseau départemental de relais a été constitué dans les départements concernés ;
- Un plan d'action des relais est élaboré dans chaque région ;
- Plan national pour la mise en œuvre de la Résolution 1325 élaboré ;
- Plaidoyer pour l'opérationnalisation de la Déclaration solennelle de 2007 sur l'égalité et le genre développé ;
- Pour la première fois une femme est candidate à l'élection présidentielle ;
- Vingt-huit (28) femmes élues lors des élections législatives, faisant passer le taux de représentation féminine au Parlement, de 8 % à 10,58 %,
- **Effet indirect** : Mise en place du Compendium Ivoirien des Compétences Féminines (une Initiative du Chef de l'Etat)

5.2.2.7. Volet Accès équitable aux médias de service public

Objectif 7 : Garantir un accès équitable des candidats aux médias du service public

Produits attendus : Couverture médiatique professionnelle, impartiale et objective des élections

Résultats obtenus : (i) Guide pour la couverture médiatique des élections élaboré ;(ii) Plateforme de collaboration entre la CEI et les medias, signée par l'ensemble des professionnels.

5.2.2.8. Volet mobilisation et gestion des ressources

Mobilisation de ressources

Objectif 8 : Mobiliser les ressources requises pour l'organisation des élections et mettre en place un Panier de fonds géré par le PNUD

- (i) Opérations d'identification générale de la population et de recensement électoral réalisées par l'opérateur technique SAGEM : 156 milliards de F CFA, dont 154 Milliards (entièrement pris en charge par le Gouvernement ivoirien ; le coût des prestations de SAGEM ressortant à 133 Milliards) et 2 Milliards par l'UE (contribution au financement des perdiems des agents recenseurs)
- (ii) Opérations électorales proprement dites en deux sous-volets : 65 Milliards de F CFA
 - a. Contribution de l'Etat Ivoirien directement versée à la CEI : 34 milliards de FCFA, soit 52,3 % du budget ; (ii)
 - b. Contribution des partenaires techniques et financiers : 31 milliards de FCFA, soit 47,7 % du budget ; versés dans le Panier de Fonds géré par le PNUD

Ainsi le Coût global du processus électoral se chiffre à 221 milliards de FCFA.

Gestion des ressources

Produits attendus :

Les audits du programme sont réalisés

Activités :

Dans le but de s'assurer d'une gestion saine, efficace et efficiente du Programme, les différentes conventions de partenariat prévoient la réalisation d'un audit des comptes du Programme. C'est dans ce contexte que le PNUD a requis les services du cabinet d'audit Price Waterhouse Coopers (PWC) pour la certification des dépenses encourues par les partenaires avec lesquels il a signé des accords dans le cadre de la mise en œuvre du projet. Cette certification a eu pour but de confirmer la conformité, l'exhaustivité et la validité des pièces justificatives des dépenses exécutées par (i) UNITEC (Universal Technologies) chargé de procéder à différents paiements liés au scrutin présidentiel de 2010 et aux élections législatives du 11 décembre 2011, (ii) la CEI et (iii) les ONG chargées de la sensibilisation dans le cadre de l'élection présidentielle de 2010.

Ces rapports de certification ont noté quelques insuffisances et des dépenses non éligibles qui ont été déduites des dernières tranches à payer aux prestataires. Seuls les montants considérés éligibles par les rapports de certification ont été rapportés aux bailleurs de fonds.

En outre, le bureau d'audit et d'investigation du PNUD a commandité deux audits, le premier couvrant la période allant du 1^{er} janvier 2008 au 30 juin 2010, et le second couvrant la période du 1^{er} Janvier 2010 au 31 Décembre 2011. Ces audits ont permis de relever des points de faiblesses dans la gestion programmatique et financière du projet. Les principales recommandations formulées par les auditeurs ont porté sur (i) la gestion des actifs du programme, (ii) les faiblesses des mécanismes de suivi et de validation des dépenses, (iii) le recouvrement des pièces justificatives des dépenses auprès des partenaires de mise en œuvre et (iv) les procédures de mise en concurrence pour les appels d'offres.

Suite aux résultats de ces audits successifs, le bureau a élaboré des plans de mise en œuvre des recommandations formulées par les auditeurs. Ces plans font actuellement l'objet d'un suivi et ces recommandations sont prises en compte pour la clôture opérationnelle et financière du projet.

5.2.2.9. Volet Sécurisation du processus électoral

Le PNUD/PAPE n'est pas comptable de ce volet. La responsabilité première de la sécurisation du processus électoral incombe au gouvernement, à travers le Chef d'Etat Major des Forces Armées et le Commandement Intégré. Les actions relatives à la sécurisation du processus électoral qui étaient envisagées dans le document de projet n'ont pas pu être toutes exécutées. Il s'agissait de :

- L'achat de matériels de transmission et de tenues pour les FDS
- La formation au maintien de l'ordre des FDS
- L'appui à la sécurisation de la logistique électorale.

Cependant le PAPE affirme que la sécurisation durable du processus électoral passe par la confiance de la population au processus électoral qui sera acquise par des procédures transparentes et équitables. La contribution majeure du PAPE est la mise en place du Centre des Opérations sur les Données électorales (CODE) qui devait sécuriser les données et l'information de la CEI.

Objectif 9 : Création d'un environnement serein et sécurisé, propice à l'organisation de scrutins apaisés

Produits attendus :

- Les forces de sécurité disposent, à temps, de matériels de transmission et de tenues

- Les programmes de formations des Force de Sécurité aux aspects de maintien de l'ordre en période électorale sont assurés

Résultats obtenus :

- Les élections sont sécurisées sur l'ensemble du territoire national grâce à la collaboration et à l'action coordonnée des 7194 soldats et 1154 policiers de l'ONUCI, des 900 militaires français de la Force Licorne et du contingent ivoirien dénommé « Forces Mixtes », composé des Forces de Défense et de Sécurité-FDS- et des Forces Nouvelles -FN-) sous la conduite du Centre de Commandement Intégré (CCI) ¹⁵.

5.2.2.10. Volet pérennisation des acquis

Objectif 10 : Pérennisation des acquis du programme

Produits attendus :

- Un plan stratégique pluriannuel est élaboré
- L'évaluation des élections est réalisée pour guider les actions futures
- Un centre de ressources et d'information est mis en place au siège de la CEI

Ce volet n'a pas été mis en œuvre. La pérennisation des acquis du programme se fera à travers la digitalisation et la conservation sur support informatique de tous les documents électoraux disponibles, l'inventaire des équipements et des matériels électoraux, et la création de Bases de données du personnel et des agents ayant reçu une formation ou ayant travaillé pour le projet. Ce volet devra être inclus dans le futur programme d'appui aux réformes électorales et à la consolidation de la démocratie¹⁶.

Produits attendus :

- (a) Un Centre de documentation et d'archivage des documents électoraux est mis en place
- (b) Inventaire des équipements et matériels électoraux
- (c) Répertoire du personnel et des agents électoraux ayant reçu une formation dans le cadre de la mise en œuvre du programme (en vue de créer un vivier d'experts électoraux dans différents domaines).

¹⁵ Mais la crise postélectorale a été résolue par la force, sur la base du chapitre VII de la Charte des Nations Unies et de la Résolution 1975 qui invoque et applique « le droit de protéger »

¹⁶ En effet, la tenue d'élections engendre la création de nombreux documents qui sont dispersés sur toute l'étendue du territoire national, au niveau des CEL. Pour assurer la mémoire institutionnelle de la CEI et faciliter l'organisation des futures élections, il est important que tous ces documents soient digitalisés et conservés, notamment sur support informatique. A cet effet, il est avisé que la CEI possède dans ses locaux un centre de documentation qui regrouperait tous les documents publics relatifs aux élections ivoiriennes et aux élections en général, y compris études, jurisprudence électorale, articles de journaux, etc. Ceci représente un travail d'archivage et de mise en place d'un centre de documentation pour lesquels la CEI devra compter sur les conseils d'un expert archiviste.

VI. EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROGRAMME

Evaluer la performance globale du PAPE revient en définitive à évaluer ses résultats à travers cinq critères essentiels. Ce sont la pertinence, l'efficacité, l'efficience des moyens, les impacts sur les bénéficiaires et la durabilité des résultats.

Pour la CEI et ses démembrements ainsi que pour les autres acteurs du processus électoral ayant bénéficié des appuis du Programme, la performance ultime se mesure par des résultats portant sur l'amélioration de leurs compétences techniques et professionnelles et leur savoir-faire en matière d'organisation des élections. Organiser des élections est en effet un métier qui requiert des compétences techniques diverses en matière de planification stratégique, d'organisation, de communication, de négociation, et un savoir-faire, une ingénierie.

6.1. PERTINENCE DU PROGRAMME

La pertinence du PAPE peut se mesurer par le biais de deux critères, à savoir : (i) la part de réponse qu'il constitue par rapport aux diagnostics posés antérieurement sur le processus électoral ; (ii) les améliorations qu'il a contribué à apporter dans des domaines précis et leur articulation avec les objectifs nationaux de développement.

Il convient de rappeler que de 2005 à 2007, le PNUD (à travers le Projet d'Appui au Processus Electoral –APE-), a apporté une assistance technique ainsi que des équipements à la CEI, aux Commissions Electorales Décentralisées, et aux institutions et Ministères du Gouvernement de réconciliation nationale concernés par l'organisation du double scrutin présidentiel et législatif, conformément aux dispositions constitutionnelles et aux Accords de Marcoussis, d'Accra II, d'Accra III et de Prétoria. Le projet PAPE, qui lui a succédé à partir de Décembre 2008 a été conçu dans un contexte différent et dans un environnement apaisé, suite à la signature de l'Accord de Paix de Ouagadougou-APO- en mars 2007. Si l'APE a été mis en œuvre dans un contexte de manque d'expertise électorale nationale, le processus de 2005-2007 a permis d'initier le développement des capacités nationales en matière électorale. Par conséquent, l'objectif principal du projet PAPE n'était plus d'appuyer seulement l'organisation des élections, mais de contribuer au renforcement des capacités de la CEI afin de lui permettre d'être capable de conduire les futures échéances électorales dans un cadre partenarial.

Le PAPE a été exécuté dans un contexte sociopolitique et sécuritaire volatile. Comme le recommande le Bureau de l'Evaluation du PNUD dans son dernier ERAD, « certains critères tels que la pertinence doivent être examinés en tenant compte du contexte de crise, ainsi que d'autres critères tels que la capacité d'adaptation, d'anticipation, de coordination, et la flexibilité qui sont nécessaires dans les situations de conflit ou de post conflit ». Le Bureau de l'Evaluation du PNUD suggère de « mettre l'accent sur ce qui aurait été perdu si le PNUD n'avait pas été présent au cours de la période étudiée ». Il ressort de l'évaluation que les objectifs du projet répondent parfaitement, dans la plupart des cas, aux besoins des groupes cibles.

Pour rappel, les termes de référence de l'Unité de Gestion du Programme (UGP) précisent que ses initiatives devront s'inscrire dans les perspectives et les priorités de la CEI, et les urgences liées au processus électoral. Ainsi chaque objectif spécifique du PAPE facilite la mise en œuvre d'un ou de plusieurs aspects de la Stratégie de la CEI. En l'occurrence, l'objectif 4 du PAPE relatif à la logistique électorale contribue à l'atteinte de l'objectif 2 de la Stratégie de la CEI ; l'objectif 3 du PAPE sur la communication et la sensibilisation contribue à la réalisation de l'objectif 8 de la Stratégie de la CEI ; l'objectif 1 du PAPE sur le renforcement des capacités correspond aux objectifs 1,3 et 4 de la stratégie de la CEI.

Le programme répond également aux besoins et priorités des femmes ivoiriennes qui se sont toujours senties exclues des processus électoraux antérieurs. C'est du reste ce que trente-cinq (35) d'entre elles ont

rappelé lors d'une réunion d'échanges avec les organisations féminines de la société civile ivoirienne organisée à l'initiative du Management du Bureau du PNUD Côte d'Ivoire le 12 juin 2007, dans la Salle de réunion Akwaba du PNUD. L'objet de la rencontre était de recueillir les attentes de ces organisations, pour rendre plus effective et optimiser leur participation au processus de retour à la normale, dont les accords de Ouagadougou signés en mars 2007, et la Résolution 1325 du Conseil de Sécurité constituent le cadre national et international de référence. Le PNUD et le SNU, notamment la Division Genre de l'ONUCI, se sont proposés pour « faciliter » l'émergence d'une plateforme commune des organisations féminines. Dans le cadre du suivi de cette réunion, deux initiatives financées respectivement par la Belgique et la Norvège sur l'intégration du genre dans le processus électoral ont été formulées et mises en œuvre.

Le programme a aussi contribué à la mobilisation de la société civile (notamment à travers les organisations faitières et les cinq (5) « têtes de pont »), société civile qui a été de ce fait impliquée dans l'exécution du programme en tant que structure-relais.

Mais le programme est également cohérent avec les priorités nationales du gouvernement, notamment le CSLP. Le CSLP a été remplacé en 2012 par le Plan National de Développement (PND). Par ailleurs, il existe un lien intime entre le PAPE et le Programme de sortie de crise qui contient un volet électoral. Ainsi la mise en œuvre correcte du PAPE est aussi fortement dépendante du respect des engagements souscrits par toutes les parties à l'APO. Le CPC est du reste intervenu à plusieurs reprises pour relancer le processus électoral.

6.2. EFFICACITE DU PROGRAMME

Le PAPE s'est engagé dans les différentes activités dans un esprit d'accompagnement de la partie nationale qui détient le leadership de l'exécution des opérations. La mise en œuvre du programme a donné des résultats probants en matière de renforcement des capacités humaines, techniques, technologiques, organisationnelles et institutionnelles de la CEI et des autres acteurs du processus électoral. En plus des résultats quantitatifs, le PAPE a enregistré des de nombreux résultats qualitatifs. Il s'agit surtout de l'acquisition de connaissances techniques et de l'amélioration des capacités institutionnelles et organisationnelles des principaux acteurs du processus électoral.

Le PAPE a ainsi contribué à l'élaboration de plans stratégiques, de manuels et guides qui ont favorisé le renforcement des capacités du Bureau de la CEI et des experts nationaux. En renforçant le parc informatique et les capacités de l'encadrement national des CEL, le PAPE a largement contribué à la production de la liste électorale consensuelle sur la base de laquelle le collège électoral a été convoqué. La mobilisation optimale des contributions des PTF a été un défi qui a été relevé grâce aux mécanismes de collaboration mis en place.

Face à un calendrier très serré et à un contexte volatile marqué par des crises politiques à répétition , le PAPE a pu s'adapter à un calendrier électoral fluctuant sur lequel il n'avait aucun contrôle et au changement d'interlocuteurs tant au niveau de la CEI, du gouvernement que des partenaires techniques et financiers , pour faire face, dans les délais, à l'acquisition et à la mise à disposition de matériel et équipements divers sur la base des procédures des Nations Unies.

L'appui du PNUD , à travers le PAPE et ses activités de sensibilisation, éducation, formation et mobilisation de ressources, a permis la bonne tenue du double scrutin présidentiel et législatif et une participation exceptionnellement élevée des électeurs ivoiriens (plus de 80 %). Le rapport d'évaluation *UNDP positioning in Côte d'Ivoire* (2011-2013) confirme cette contribution du PNUD en affirmant que « *Le PNUD a joué un rôle central dans le processus des élections présidentielles, en gérant le panier de fonds et en offrant son assistance technique à la CEI et aux organisations de la société civile* ». Selon ce rapport, le PNUD « *a su s'adapter chaque fois au changement constant du contexte politique et au calendrier électoral en maintenant le dialogue avec le Premier Ministre, la CEI et l'ONUCI. Cela lui a conféré une autorité et une visibilité reconnues par toutes les parties prenantes, tant au niveau national qu'au niveau international* ».

A travers les deux projets d'intégration de la femme et du genre dans le processus électoral financés par la Belgique et la Norvège, les candidatures féminines aux postes électifs et administratifs ont été encouragées (106 candidatures féminines acceptées sur un total de 943 candidatures enregistrées, soit 11 % de l'effectif total). Par la même occasion, le problème de l'égalité des chances ainsi que l'équité du genre ont été mis au centre des préoccupations nationales, conformément à la Déclaration solennelle de la Côte d'Ivoire sur l'égalité des chances et l'équité du genre, document constituant l'instrument d'orientation de la Politique nationale genre d'où découle l'accord sur les quotas de 30% en faveur des femmes pour les postes électifs et administratifs.

Enfin le projet a considérablement renforcé les capacités institutionnelles et organisationnelles de la CEI, de ses démembrés et des autres acteurs, notamment les OSC impliquées dans le processus électoral. Il convient toutefois de faire preuve de prudence et de probité intellectuelle car en dernière analyse, les résultats atteints et les changements observés sont le résultat d'efforts conjugués de nombreux acteurs nationaux et internationaux qui ont travaillé pendant de longues années.

6.3. EFFICIENCE DU PROGRAMME

Le critère d'efficacité permet de déterminer la manière avec laquelle les ressources ou les apports (fonds, compétences et temps) sont transformés de façon économique en résultats. Ce critère permet également de savoir dans quelle mesure les ressources mobilisées sont utilisées de façon économique. Le critère d'efficacité mesure la relation entre les différentes activités, entre les ressources disponibles et les résultats obtenus. Cette mesure est à la fois quantitative et qualitative et porte sur la gestion du temps et du budget. La première question à laquelle il faudrait répondre est la suivante : le projet a-t-il été exécuté de manière optimale ? C'est la question de la solution économiquement avantageuse. La seconde question est la suivante : aurait-on pu obtenir des résultats similaires à un moindre coût et dans de meilleurs délais ? La réponse à cette question doit tenir compte du contexte particulier de crise dans lequel le projet a été mis en œuvre. C'est du reste ce que ne manque pas de faire les responsables du projet au niveau du PNUD dans leurs réponses questions posées et aux éclaircissements demandés.

On se souvient que les auditeurs avaient fait des constats sur l'achat à deux reprises de l'encre indélébile au coût de **FCFA 421 millions (soit USD 759 000)**. Ils avaient également fait des remarques sur les frais exorbitants de stockage du matériel électoral qui ont été estimés à **FCFA 600 millions**. Pouvait-on éviter de telles « pertes » ? La réponse à cette question doit tenir compte du contexte de mise en œuvre du projet, notamment du septième report de la date des élections. Or il est évident que techniquement et politiquement l'encre devrait être renouvelée. Par ailleurs, le stockage du matériel pendant longtemps n'est pas du fait du PAPE, mais plutôt du gouvernement qui n'a pas fourni de magasin à cet effet.

6.4. DURABILITE DU PROGRAMME

La durabilité mesure le degré auquel les bénéfices des initiatives perdurent après la fermeture du projet, et dans quelle mesure la capacité nationale à maintenir, diriger et garantir les résultats dans le futur existe. La question à laquelle il faudrait répondre est la suivante : le projet contient-t-il une stratégie de pérennisation des résultats ?

La CEI a reçu, à travers le PAPE, une quantité appréciable d'équipements divers. Les contraintes de la mission et le peu de temps à sa disposition n'ont pas permis de rassembler beaucoup d'informations sur l'état actuel de ces équipements et sur les possibilités de leur utilisation lors de futures élections, principalement en ce qui concerne le matériel roulant et l'outil informatique. La pérennité des équipements et matériels doit être considérée comme une priorité pour capitaliser, au-delà du processus électoral, les importants investissements consentis. Par ailleurs, le personnel national (surtout au niveau de la CEI et des CEL) a acquis un certain niveau d'expérience technique grâce au transfert de

connaissances techniques. Cette expertise devra être reconnue, valorisée et utilisée. Il a du reste été suggéré de créer un Répertoire du personnel et des agents électoraux ayant reçu une formation dans le cadre de la mise en œuvre du programme (en vue de mettre en place un vivier d'experts électoraux dans différents domaines).

6.5. IMPACT DU PROGRAMME

Il est trop tôt et d'ailleurs difficile à ce stade d'évaluer l'impact du PAPE à cause de l'existence de plusieurs initiatives similaires qui ont été mises en œuvre pendant la même période. A quel programme faudrait-il attribuer les changements d'attitude et de comportement observés et les résultats qualitatifs et quantitatifs obtenus ? Incontestablement la valeur ajoutée du PNUD se situe au niveau de l'intégration de la problématique du genre et de la société civile dans le processus électoral. Cette initiative a créé une nouvelle dynamique qui a permis d'encourager 51% de la population, qui était jusque là marginalisée, à participer de manière plus active et plus responsable à la vie politique ivoirienne. Le nombre de personnes possédant des papiers d'identité va sensiblement augmenter dans un futur proche, et partant, la population électorale de la Côte d'Ivoire. Les OSC, qui ont été des relais efficaces de la CEI auprès de la population, seront mis à contribution dans les futurs projets électoraux. Il faudrait ajouter comme valeur ajoutée du PNUD les paiements effectués par ses soins au profit des agents électoraux dans un contexte difficile de crise et où le circuit bancaire traditionnel faisait défaut, en plusieurs localités du territoire national.

Il convient enfin de souligner également que la mise en œuvre du PAPE a eu un impact positif certain sur le mode de fonctionnement global de la CEI. Le Bureau de l'Institution a eu, au fur et à mesure de l'exécution du Programme, le souci de respecter au mieux les procédures édictées ainsi que les engagements pris avec les Partenaires Extérieurs, et de se conformer aux normes internationales en matière électorale. Cette volonté s'est traduite par l'intégration plus marquée, au niveau de la CEI, des valeurs de crédibilité et de transparence dans les modalités de prise de décisions du Bureau de la Commission Centrale, notamment en matière de programmation, budgétisation et de conduite des opérations (traitement des résultats des scrutins en particulier).

TABLEAU DE SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION DES PERFORMANCES DU PROGRAMME D'APPUI AU PROCESSUS ÉLECTORAL (PAPE)

CRITERES D'ÉVALUATION	Sous critères d'évaluation	NOTATIONS			
		Peu Satisfaisant	Assez Satisfaisant	Satisfaisant	Très Satisfaisant
PERTINENCE	Formulation du PRODOC				
	Prise en compte du contexte de crise				
	Cohérence avec les priorités nationales et prise en compte d'initiatives similaires existantes				
	<i>Satisfaisant</i>				
EFFICIENCE DES MOYENS	Utilisation optimale des Ressources humaines				
	Utilisation optimale des moyens matériels				
	<i>Satisfaisant</i>				
EFFICACITE DES RESULTATS	Résultats spécifiques et contribution à la réalisation de la Stratégie de la CEI				
	Evaluation des risques				
	<i>Satisfaisant</i>				
IMPACTS	Sur les futures échéances électorales				
	Sur la population électorale future				
	<i>Satisfaisant</i>				
DURABILITE	Appropriation				
	Conditions de pérennisation et de durabilité du programme				
	<i>Satisfaisant</i>				
GENRE	Prise en compte de la société civile				
	Prise en compte du genre				
<i>Très Satisfaisant</i>					
Total	14 Sous critères	2	1	4	7
	<i>Satisfaisant</i>				

Peu satisfaisant : Déficiences sérieuses, très peu d'aspects positifs

Assez satisfaisant : les aspects positifs sont moyens

Satisfaisant : les aspects positifs sont plus importants que les aspects négatifs

Très satisfaisant : les aspects positifs ont été très largement atteints

Les notations des différents sous critères de performance permettent de dire que globalement, les performances du programme ont été satisfaisantes, c'est-à-dire que les aspects positifs ont été plus importants que les aspects négatifs.

VII. LECONS APPRISES

- L'importance de tenir compte du contexte au moment de l'exercice de formulation du programme afin d'alerter les responsables de la mise en œuvre sur les critères d'anticipation, d'adaptabilité et de flexibilité
- L'importance de l'approche du cycle électoral qui part du principe que les périodes qui mènent et précèdent la tenue des élections sont tout aussi importantes et stratégiques que l'organisation des scrutins.
- L'importance de veiller à une bonne formulation du document de projet selon le standard PNUD avec un cadre logique, un cadre des résultats et des ressources, des objectifs spécifiques clairement définis ainsi que des objectifs opérationnels et une stratégie de pérennisation des résultats ;
- La nécessité d'une définition claire des rôles et responsabilités de chaque agence partenaire dans le cas de programme dont l'architecture est hétérogène (avec différentes sources de recrutement des personnels)
- L'importance d'avoir un plan opérationnel détaillé et un plan de décaissement correspondant.
- Le taux particulièrement élevé de participation des électeurs ivoiriens aux scrutins présidentiels (plus de 80%) atteste de la très forte mobilisation de la population qui a compris les enjeux de ces élections qui sont le seul mode légitime et acceptable de dévolution du pouvoir et de sortie de crise.
- La reconnaissance que les élections ont permis le retour à l'ordre constitutionnel et une réaffirmation du principe de souveraineté nationale, car ce sont à la vérité les Ivoiriens eux-mêmes qui ont planifié, organisé et piloté l'ensemble du processus électoral, avec un accompagnement technique, financier et logistique des partenaires extérieurs dans un cadre partenarial.
- La reconnaissance que les élections n'ont pas atteint pleinement un de leurs objectifs fondamentaux car la fonction d'apaisement des cœurs et des esprits n'a pas eu lieu.
- La reconnaissance que la population électorale de la Côte d'Ivoire est sous-évaluée et que la Liste électorale 2010 ayant servi pour la tenue des élections générales de sortie de crise qui compte **5.725.722 électeurs** est définitive et a été certifiée par l'ONUCI. Il reste entendu que conformément aux dispositions légales en vigueur, cette liste devra être révisée annuellement pour tenir compte des mutations intervenues dans le corps électoral (révision n'ayant pu être engagée malheureusement, ni en 2011, ni en 2012, pour des raisons diverses indépendantes de la volonté de la CEI). L'opération de révision constitue une des priorités de la CEI en 2014.
- Les contributions importantes des partenaires extérieurs ont démontré la volonté de la communauté internationale d'accompagner l'Etat ivoirien pour lui permettre de mener à son terme ce processus électoral qui a soulevé tant de passions et causé des dégâts humains et matériels considérables
- La reconnaissance que les problèmes qui sont à l'origine de la crise ivoirienne (le foncier rural et l'identité/la nationalité) n'ont pas encore trouvé de solution.
- Le projet a contribué au transfert de connaissances et de savoir-faire à la CEI, ce qui lui a permis d'organiser les élections municipales et régionales sans assistance de la communauté internationale, preuve incontestable de la présence en son sein de compétences techniques réelles qu'il convient de retenir, capitaliser et valoriser.
- Mais la CEI en l'état (celle des partis politiques et des signataires des accords de Linas-Marcoussis, d'Accra et de Pretoria pour la sortie de crise) a montré ses limites du fait de sa forte coloration politique, de son caractère pléthorique et de ses coûts de fonctionnement élevés.
- La nécessité de développer des partenariats stratégiques opérationnels avec les organisations de la société civile sur la base de leurs domaines de spécialisation.
- L'importance de l'intégration du genre dans les processus électoraux avec comme avantage direct pour les femmes la possession de pièces d'identité et pour la société l'augmentation de la population électorale
- La nécessité d'un dispositif de suivi-évaluation avec des indicateurs pour un bon suivi des

résultats du projet

- L'importance de veiller au respect scrupuleux des règles et procédures du PNUD
- La nécessité d'établir un bon système de communication avec les partenaires nationaux et internationaux.

VIII. PRINCIPAUX DEFIS A RELEVER SUR LA BASE DES PRIORITES NATIONALES

La Mission a identifié les dix principaux défis suivants :

- **Défis relatifs à la réforme et à la professionnalisation de la CEI**

De l'avis de tous les acteurs et partenaires rencontrés, la CEI en l'état a montré ses limites. L'idéal serait de sortir de la logique des partis politiques mandatant des représentants au sein de la CEI et de mettre en place une CEI plus professionnelle, moins pléthorique, moins coûteuse, moins « politique », plus indépendante.

- **Défis relatifs au cadre législatif**

Le contexte spécifique de la Côte d'Ivoire a contraint le projet et la CEI à relever le défi relatif à un cadre juridique ambivalent dans lequel coexistaient le droit commun des élections et le droit exorbitant (ensemble de textes exceptionnels ou inhabituels établis pendant la crise politico-militaire et issus d'accords politiques ou des résolutions des Nations Unies). Il faudrait donc mettre fin à la cohabitation des accords politiques et de la Constitution afin de préserver la cohérence de l'ordonnement juridique de l'Etat Ivoirien.

- **Défis relatifs au cadre budgétaire**

Le véritable problème qui se pose pour la CEI procède de la nature de son statut juridique sur le plan du droit budgétaire. La CEI est soumise à un régime budgétaire *sui generis*. L'imprécision du statut juridique de la CEI sur le plan du droit budgétaire représente une contrainte majeure.

- **Défis relatifs à la Liste électorale**

La liste électorale de 2010 qui a laissé de côté près d'un million d'ivoiriens n'a pas été actualisée.

- **Défis relatifs à l'insuffisance de culture politique/démocratique des dirigeants et militants des partis politiques**

Une grande partie de la presse ivoirienne qui a été mise en place depuis l'avènement du multipartisme pour soutenir un certain nombre de partis politiques a un caractère partisan. Les partis politiques sont très souvent à l'origine des dérives dans les campagnes électorales susceptibles de propager haines et violences.

- **Défis relatifs à la logistique électorale**

L'Etat ivoirien invoque souvent le manque de moyens pour justifier l'implication des partenaires extérieurs quant à la prise en charge de la logistique électorale. L'Etat devrait mobiliser tous les moyens à sa disposition (y compris l'Armée Nationale) pour faciliter le transport, le stockage, le déploiement et le rapatriement des matériels, équipements et documents électoraux.

- **Défis relatifs à la conservation des documents électoraux**

La tenue d'élections engendre la création de nombreux documents qui sont dispersés sur toute l'étendue du territoire national, au niveau des CEL. Pour assurer la mémoire institutionnelle de la CEI et faciliter l'organisation des futures élections, il est important que tous ces documents soient digitalisés et conservés, notamment sur support informatique. A cet effet, il est avisé que la CEI possède dans ses locaux un centre de documentation qui regrouperait tous les documents publics relatifs aux élections ivoiriennes et aux élections en général, y compris études, jurisprudence électorale, articles de journaux, etc. Ceci représente un travail d'archivage et de mise en place d'un centre de documentation pour lesquels la CEI devra compter sur les conseils d'un expert archiviste.

- **Défis relatifs à la violence électorale et à la sécurisation du processus électoral**

Il s'agira de tirer les leçons sur la mise en œuvre du plan de sécurisation du processus électoral ivoirien, pour prévenir à l'avenir toute forme de violence électorale.

- **Défis relatifs à l'intégration du genre dans le processus électoral et à la participation a la vie politique (l'égalité des chances)**

Il s'agit d'apporter une réponse à la problématique récurrente de la faible représentativité des femmes dans tous les domaines et tous les secteurs, et de trouver les voies et moyens de renforcer la visibilité, la participation et le leadership des femmes dans la gestion des affaires publiques et privées, dans le cadre de la politique nationale sur l'égalité des chances, l'équité et le genre découlant de la Constitution ivoirienne et promue par les Nations Unies.

- **Défis relatifs à la modernisation de la vie politique ivoirienne**

Il s'agit d'organiser la professionnalisation de la vie politique ivoirienne en procédant à la revue , à l'analyse et à l'actualisation de la **Loi 2004-95 portant sur le financement des partis politiques** .Il s'agira également de revoir le *Projet de Loi modifiant et complétant la loi no2004-494 du 10 septembre 2004 relative au financement sur fonds publics des partis et groupements politiques et des candidats à l'élection présidentielle, qui attend toujours d'être adopté par l'Assemblée Nationale* . En fait il s'agira de revoir le cadre juridique du financement des campagnes électorales ivoiriennes. Il s'agira aussi de consacrer les droits de l'opposition en adoptant **une loi portant statut de l'opposition**. Il s'agira enfin d'adopter un **Code d'éthique et de déontologie politique** plus contraignant que le Code de bonne conduite qui a toujours été violé par les partis politiques sans que cela porte à conséquence. Ainsi la modernisation du processus électoral contribuera au renforcement et à la consolidation de la démocratie en Côte d'Ivoire.

IX. PERSPECTIVES

9.1. Opportunités selon les avantages comparatifs du PNUD

La présence du PNUD en Côte d'Ivoire et l'appui constant, cohérent et efficace apporté à ce pays depuis l'an 2000 en matière de processus et systèmes électoraux, ainsi que l'expérience et les bonnes pratiques développées ici et dans d'autres pays lui donnent un avantage comparatif indiscutable par rapport aux autres agences du SNU. La valeur ajoutée que le PNUD pourrait apporter à la Côte d'Ivoire dans cette période post-conflit en matière de processus électoraux et de consolidation de la démocratie sera appréciée.

Le document de base qui doit orienter et guider le nouveau processus post-conflit est celui concernant « *Les Orientations pratiques pour la mise en œuvre des programmes et projets d'assistance électorale signés entre le PNUD et la Commission Européenne en 2006* ». Ce document affirme que l'assistance électorale doit prendre la mesure de toutes les phases du processus électoral, et que les intervalles entre les élections sont aussi essentielles que les périodes de préparation des scrutins. Cette approche rend nécessaire des contacts réguliers entre les institutions et les acteurs de soutien avant, pendant et après les périodes électorales. Un cycle électoral commence à la fin d'une élection et se poursuit jusqu'au début de la prochaine élection. Prendre en compte les différentes activités et phases du cycle électoral permet une meilleure identification des besoins et une planification pointue. (Extrait du PRODOC /PAPE révisé)

9.2. Positionnement stratégique du PNUD pour les prochaines années

Le PNUD devrait donc aider le gouvernement dans la réflexion sur la réforme et le perfectionnement des processus et systèmes électoraux ivoiriens, afin de renforcer la gouvernance électorale sur la base des acquis et des onze années d'expérience de la CEI. Les étapes suivantes sont suggérées :

- Envisager si la CEI et le gouvernement en manifestent l'intérêt de verser le rapport d'évaluation du PAPE à un exercice national d'évaluation du processus électoral
- Organiser un Atelier Technique de partage des résultats de l'évaluation du PAPE.
- Organiser une Retraite de haut niveau avec les autorités nationales concernées (Primature, Ministères de la Justice, de l'Intérieur, des Finances, experts et conseillers de la CEI, députés, organisations de la société civile,) l'ONUCI et les partenaires techniques et financiers impliqués dans la mise en œuvre du programme, en premier la CE qui a signé un accord de partenariat avec le PNUD dans le domaine de l'assistance électorale depuis 2006.
- Mettre en place un Comité technique chargé de concevoir un programme d'appui aux réformes électorales et à la consolidation de la démocratie ayant un caractère holistique, et dont les interventions seront en harmonie avec les objectifs généraux du développement de la Côte d'Ivoire. Ce comité comprendra deux groupes de travail : le premier groupe sera responsable du premier axe d'intervention concernant, entre autres choses, la consolidation de la liste électorale, la formation, les contentieux électoraux, l'archivage et la conservation des documents électoraux, l'inventaire des équipements et matériels électoraux, les différentes bases de données sur les agents formés ou ayant travaillé pour le programme. Le second groupe sera chargé des activités liées à la consolidation de la démocratie et de la gouvernance participative (prévention des conflits, renforcement du dialogue, éducation civique, la nouvelle configuration de la CEI, la révision du code électoral, etc.)
- En vue d'une bonne préparation de la Retraite et du travail du Comité technique, le PNUD recrutera des consultants chargés de préparer des études sur les réformes électorales en

Afrique après près de 20 ans de multipartisme, le financement des partis politiques, le statut de l'opposition, le statut des commissions électorales en Afrique et dans le monde. Ces documents pourraient servir de documents de travail.

X. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

10.1. Conclusions

Malgré un contexte difficile et un environnement contraignant, les résultats obtenus ont tous contribué à bâtir des socles pour l'amélioration de la gouvernance électorale en Côte d'Ivoire.

Conclusion # 1 : Au niveau de l'UGP

L'intégration pure et simple du PAPE au sein de l'Unité Gouvernance sans un renforcement de ses capacités a privé les partenaires d'interlocuteurs impliqués au quotidien dans la mise en œuvre des activités. L'UGP a réussi à surmonter les difficultés en faisant appel au Bureau du PNUD de Bruxelles et au Conseiller Interrégional basé à Dakar .Il a finalement réussi à relever les défis liés au déficit de ressources humaines en recrutant des consultants et des experts de haut niveau, ainsi que des VNU et des stagiaires dévoués pour appuyer la CEI. La performance de ce volet peut être considérée comme moyenne.

Conclusion # 2 : Volet formation des acteurs du processus électoral

Au vu des indicateurs de résultats, du nombre, de la qualité et de la multiplicité des acteurs formés (agents techniques d'enrôlement, OSC, médias, rois et chefs traditionnels et corps préfectoral) et de l'impact de ces formations au niveau des structures relais du programme , on peut affirmer que les capacités des structures relais du PAPE ont été considérablement améliorées. La performance de ce volet peut être considérée comme excellente.

Conclusion # 3 : Volet Communication institutionnelle

Tous les partenaires reconnaissent que les activités de sensibilisation ont eu un impact positif sur le nombre de citoyens qui ont retiré leurs cartes d'électeurs , sur la mobilisation des femmes et des jeunes qui ont constitué des cibles prioritaires du plan de communication, sur la maîtrise des procédures de vote, le taux de participation électorale (84% et 81% au premier et second tour de l'élection présidentielle), et le taux de bulletins nuls (15% dans les avant 2010, 5% au premier tour et 2% au second tour de l'élection présidentielle).. La performance de ce volet peut être considérée comme excellente.

Conclusion # 4 : Volet Logistique Electorale

Malgré le retard dans l'impression et l'acheminement des documents et matériels sensibles, la livraison tardive des documents, le temps très court de conditionnement, l'insuffisance des moyens de transport avec des véhicules inadaptés, les difficultés liées parfois au manque de coordination entre les agents du Projet et les superviseurs de la CEI, le plan opérationnel logistique et le plan de conditionnement et de déploiement de la logistique électorale de la CEI ont été mis en œuvre. Le matériel électoral a été acquis, stocké et transporté dans les lieux de vote ; le matériel et les résultats des scrutins ont été rapatriés après les élections. La performance de ce volet peut être considérée comme excellente.

Conclusion # 5 : Volet Liste Electorale

Le PNUD/PAPE n'était pas comptable de ce volet, mais il a contribué à la production d'une Liste Electorale consensuelle comprenant 5.725 722 électeurs, validée et certifiée par les Nations Unies, et qui a ouvert la voie à l'organisation des élections et rassuré enfin les partenaires après sept reports successifs. C'est là le résultat d'efforts combinés de la CEI, du Premier Ministre de Réconciliation Nationale et de son gouvernement, ainsi que du CPC, du Facilitateur de l'APO, et du PNUD/PAPE. La performance de ce volet peut être considérée comme excellente.

Conclusion # 6 : Volet Intégration du genre dans le processus électoral

Au vu des résultats (l'augmentation sensible du nombre de femmes candidates et de femmes élues comme députées, une femme candidate à l'élection présidentielle, et la mise en place par le Chef de l'Etat du Compendium Ivoirien des Compétences Féminines), la performance de volet peut être considérée comme excellente.

Conclusion # 7 : Volet Accès équitable aux médias

Malgré les dérives médiatiques et l'environnement conflictuel créé par certains médias partisans, mais grâce aux initiatives multiples de la HACA et du CNP, des progrès ont été enregistrés et les médias ont eu un comportement plus professionnel lors des élections législatives et locales. La performance de ce volet est moyenne.

Conclusion # 8 : Volet Mobilisation et gestion des ressources

Des ressources suffisantes ont été mobilisées tant auprès des partenaires extérieurs que du gouvernement pour le financement des élections. Les deux audits qui ont été réalisés ont permis d'identifier des faiblesses tant au niveau du PNUD que des autres partenaires, prestataires sous bénéficiaires de services, faiblesses qui ont été expliquées au chapitre 1.1.5. consacré aux difficultés de l'évaluation. La performance de ce volet peut être considérée comme satisfaisante.

Conclusion # 9 : Volet Sécurisation du processus électoral

Le PNUD/PAPE n'était pas comptable de ce volet qui relevait exclusivement du gouvernement, à travers le Chef d'Etat Major des Forces Armées et du Commandement Intégré. La contribution du PNUD/PAPE s'est située au niveau de la prévention, à travers la mise en place d'un Centre des Opérations sur les Données électorales (CODE) dont le rôle était la préservation et la transmission de l'information et des données de la CEI.

Conclusion # 10 : Volet pérennisation des acquis

Ce volet n'a pas été exécuté. Mais il s'agit là d'un volet qui prendra une place importante dans le futur car la pérennisation des acquis du programme se fera à travers la digitalisation et la conservation sur support informatique de tous les documents électoraux disponibles, l'inventaire des équipements et des matériels électoraux, et la création de Bases de données du personnel et des agents ayant reçu une formation ou ayant travaillé pour le projet.

10.2. Recommandations

La mise en œuvre des recommandations stratégiques et opérationnelles adressées au Gouvernement et au Parlement, à la CEI, au SNU et aux partenaires techniques et financiers, ainsi qu'au PNUD devraient faciliter la capitalisation des acquis sur la base desquels un nouveau Programme d'appui aux réformes électorales et à la consolidation de la démocratie pourrait être formulé.

10.2.1. Recommandations stratégiques

10.2.1.1. Au Gouvernement et au Parlement

- Dans l'organisation et la gestion des élections, adopter l'approche cycle électoral qui part du principe que les périodes qui mènent et précèdent la tenue des élections sont tout aussi importantes et stratégiques que l'organisation des scrutins.
- Porter un regard neuf sur l'enjeu des élections et reconnaître qu'organiser les élections est un métier, une ingénierie qui nécessite des savoir-faire, des compétences professionnelles diverses.
- Réformer la CEI afin de mettre fin à l'indétermination de son statut juridique, et l'ériger en une institution de la République, afin de lui conférer les prérogatives et attributs propres aux institutions de l'Etat, notamment sur le plan budgétaire.

- Veiller à ce que la nouvelle CEI sorte de la logique des partis politiques mandatant des représentants au sein de cette institution. et faire en sorte pour que la nouvelle CEI soit éminemment professionnelle, non pléthorique, moins coûteuse, plus indépendante et plus performante. La réforme tiendra compte des acquis enregistrés en termes de compétences techniques et professionnelles pendant ses onze ans d'existence.
- Réviser le Code Electoral et le cadre juridique des élections afin de préserver la cohérence de l'ordonnement juridique de l'Etat Ivoirien ; prévoir dans le nouveau Code Electoral la prise en charge par l'Etat de la représentation des candidats dans les bureaux de vote sur la base de critères définis pour toutes les élections (générales, locales).
- Revoir et améliorer le système de financement public des partis politiques.
- Adopter une loi portant statut de l'opposition.

10.2.1.2. Au SNU et aux partenaires techniques et financiers

- Revoir et améliorer les cadres de concertation politique et technique en matière de processus électoral et de consolidation de la démocratie

10.2.1.3. Au PNUD

- Envisager si la CEI et le gouvernement en manifestent l'intérêt de verser le rapport d'évaluation du PAPE à un exercice national d'évaluation du processus électoral, ou, alternativement.
- En consultation avec le Gouvernement, l'ONUCI et les autres partenaires techniques et financiers (notamment l'UE), organiser dans les prochaines semaines une Retraite de haut niveau qui sera précédée d'un Atelier technique regroupant des professionnels de la chose électorale. La Retraite aura pour but de partager les résultats de l'évaluation finale du PAPE avec certains partenaires nationaux et extérieurs clés et discuter des perspectives à court et moyen termes, compte tenu du calendrier électoral très serré qui pointe à l'horizon 2015.
- Sur la base des leçons tirées de la mise en œuvre du PAPE, explorer la possibilité de formuler un Projet conjoint PNUD/ONUCI/UE d'Appui aux Réformes Electorales et à la Consolidation de la Démocratie en Côte d'Ivoire (PARED), projet auquel pourraient se joindre d'autres partenaires soucieux d'accompagner le Gouvernement Ivoirien dans ses efforts de réformes démocratiques.
- Accompagner le Gouvernement dans l'élaboration de la loi portant statut de l'opposition, la révision du système de financement des partis politiques, et l'adoption d'un Code de déontologie politique contraignant.
- Compte tenu du calendrier très serré à l'horizon 2015, il conviendrait que le PNUD prenne l'initiative de commanditer trois études sur les sujets précités pour faire un état des lieux des questions et faciliter les consultations et les discussions sur la modernisation de la vie politique ivoirienne.
- Accompagner le Gouvernement dans la formulation et l'adoption d'une plateforme d'appui et une évaluation de l'appui de l'administration territoriale au processus électoral, afin d'apporter

les correctifs nécessaires et concourir davantage auprès de la Commission Electorale Indépendante, à la réussite de sa mission. Cette évaluation postélectorale pourra regrouper un échantillon des acteurs de terrain, le Ministère de l'Intérieur et la Commission Electorale Indépendante.

- Suivre et veiller à la mise en œuvre des recommandations des deux missions d'audit du programme.

10.2.2. Recommandations opérationnelles

10.2.2.1. Au Gouvernement

- Continuer à accorder à la promotion du genre un rang de priorité élevé et accompagner le Président de la République dans la mise en œuvre du Compendium Ivoirien des compétences féminines.
- Parachever l'identification et le recensement des électeurs et de production de cartes d'identité et régulariser les cas pendants (les rejetés techniques, ceux qui sont inscrits sur la liste grise et les nouveaux majeurs) .
- Introduire la consolidation, la mise à jour et la révision annuelle à une date fixe de la Liste Electorale (au plus tard le 31 décembre de l'année précédant le premier tour envisagé), en vue des futures échéances électorales .Cette révision annuelle est du reste prévue dans la loi organisant et fixant les missions de la CEI.
- explorer la possibilité de mettre en place des répertoires et bottins de quartier et de village pour leur utilisation comme adresse électorale aux fins de localisation des électeurs avec, à terme, l'établissement de listes d'électeurs par quartier et par village pour rendre le fichier électoral plus performant, plus fiable et pérenne.
- Engager aussitôt que possible, avec l'assistance du FNUAP, le recensement général de la population ivoirienne. Le projet de recensement de la population a été déjà programmé voire en cours ; il a été suspendu provisoirement pour des contraintes financières, selon l'INS en charge de sa mise en œuvre.
- Améliorer et moderniser l'état civil et le croisement de la liste électorale avec les registres d'état civil ; et encourager la collaboration et le partenariat entre la CEI et les services d'état civil lors des révisions de la Liste Electorale.

10.2.2.2. A la CEI

- Disposer en permanence au sein de la CEI d'un pool d'experts de haut niveau dans des domaines spécifiques (informaticiens et spécialistes en gestion de bases de données, juristes, archivistes, spécialistes en matière d'achats, etc.).
- Organiser la promotion, la valorisation, la rétention et l'utilisation des experts ivoiriens en matière électorale (y compris ceux de la diaspora).

- Mettre en place une Base de données de tous les documents de la CEI et de ses démembrements, première étape devant déboucher sur la création d'un Centre de Documentation et de Conservation des documents électoraux qui sera chargé de leur digitalisation et de leur conservation sur support informatique.
- Créer un Registre de tous les agents ayant participé à la confection des listes électorales.
- Créer un Registre de tous les agents ayant bénéficié d'une formation en matière électorale.
- Gagner la confiance de la population en organisant des sondages d'opinion sur la perception de la population vis-à-vis de la CEI, ainsi que par une meilleure prise de conscience par les parties prenantes de leur rôle dans le processus électoral , et la mise en œuvre d'une politique de formation et d'information des parties prenantes au processus électoral.
- Renforcer la collaboration et le partenariat avec la Direction Générale de l'Administration du Territoire (DGAT) et les services déconcentrés de l'Etat : Police, Gendarmerie, Préfets et Sous-préfets, ainsi que les Notabilités villageoises qui jouent un rôle d'appui important dans les processus électoraux.
- Procéder à une évaluation des stratégies de formation en vue de leur amélioration /adaptation aux cibles concernées : envisager la formation commune des membres des bureaux de vote et des mandataires des partis politiques pour les mettre au même niveau de compréhension des dispositions légales.
- Elaborer un manuel de procédures de gestion financière et comptable de la CEI. Suivre et veiller à la mise en œuvre des recommandations des deux missions d'audit du programme et de la Mission de certification des paiements.
- Organiser des voyages d'études pour les commissaires de la CEI afin de promouvoir les échanges d'expériences et de bonnes pratiques en matière électorale.
- Organiser la promotion, la valorisation, la rétention et l'utilisation des experts ivoiriens en matière électorale (y compris ceux de la diaspora)
- Mettre en place un système permanent de suivi-évaluation des processus électoraux en Côte d'Ivoire.

ANNEXES

- ANNEXE I : LISTE DES PERSONNES ET STRUCTURES RENCONTREES
- ANNEXE II : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES
- ANNEXE III : TABLEAU DES CONTRIBUTIONS FINANCIERES AU PAPE
- ANNEXE IV : GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTIES PRENANTES
- ANNEXE V : GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE (OSC) AYANT SIGNE DES CONVENTIONS AVEC LE PNUD
- ANNEXE VI : TERMES DE REFERENCE DE LA MISSION DE CONSULTATION

Annexe I – LISTE DES PERSONNES RENCONTREES PAR LA MISSION

INSTITUTION	NOM	FONCTION	CONTACTS
SYSTÈME DES NATIONS UNIES			
PNUD	André Carvalho	Ex Directeur Pays	Tel 46.00.74.74
	Aïssata De	Directeur Pays Adjoint/Programme	Tel. 09.70.68.68 / aissata.de@undp.org
	Christian Do Rosario	Directeur Pays Adjoint/Opérations	Tel. 07.01.44.03 / christion.do.rosario@undp.org
	Moktar Lam	Expert Gouvernance	moktarlam60@yahoo.fr
	Emma Ngouan-Anoh	Assistante Représentant Résident Programme	Tel. 07.67.21.08 / emma.ngouan- anoh@undp.org
	Madeleine Oka-Balima	Conseiller au Programme Gouvernance	Tel. 07.01.44.12 / m.oka- balima@undp.org
	Paulin Yéwé	Conseiller au Programme	Tel 07.01.47.44 / paulin.yewe@undp.org
	Massaran Sanogoh	Associée Principale aux Achats	Tel 07.01.44.34 / massaran.sanogoh@undp.org
	Carol Yangni N'da	Associée au Programme Gouvernance	Tel. 09.18.92.22 / carol.yangni.nda@undp.org
UNOPS	Pierre Jullien	Représentant CIOC/SNOC	Tel 20.31.89.77 / 07.01.44.02 / pierrej@unops.org
	Pape Sy	Associate Program Manager	Tel 20.31.89.90 / 08.79.35.65 / papes@unops.org
	Didier Allard Guigre	Logistics and Procurement Advisor	20.31.89.05 / 08.26.34.95 / didierg@unops.org
ONUCI	Said Bacar HOUSSEINE	Division électorale	Tel 20.23.54.00
	Arnaud Akodjenou	Représentant Spécial Adjoint du Secrétaire Général des Nations Unies	Tel 20.23.33.15 / akodjenou@un.org
DONATEURS / AMBASSADES			

Union Européenne	Dominika Sikorska	Attachée / Chargée de Programmes Section Economie, Gouvernance & Secteurs Sociaux	Tél 20 31 83 50/76 / dominika.sikorska@eeas.europa.eu
	Sanna Kaskeala	Attachée Politique	Tel. 20.31.83.50 / 59.58.05.33/ sanna.kaskeala@eeas.europa.eu
	Jean-Pierre Geeraert	Premier Secrétaire, Chef de Section Contrats/Finances/Audit	Tel 20.31.83.50/ 83 /7 4 / jean-pierre.geeraert@ec.europa.eu
USAID	Jeanne Briggs	Conseiller en Développement, Chef de Bureau USAID	Tel 22 49 43 16 / briggsjm@state.gov
	Benjamin Olagboye	Specialiste Democratie et Gouvernance	Tel 08.04.89.27 / OlagboyeB@state.gov
Ambassade de Grande-Bretagne	Simon Tonge	Ambassadeur	Tel 22.44.26.69 / simon.tonge@fco.gov.uk
Ambassade du Japon	Hiroki Ishida	Premier Secrétaire	Tel 20.21.28.63 / hiroki.ishida@amb-japon.ci
Ambassade de France	Olivier Dufour	Premier secrétaire à la Chancellerie politique	Tel 20.20.04.61 / 08.08.07.34 /olivier.dufour@diplomatie.gouv.fr
Ambassade d'Allemagne	Wolfgang Erdmannsdörfer	Premier Conseiller	Tel 22 44 20 60
Ambassade de Suisse	Werner Bardill	Premier Conseiller	Tel 20.21.17.21 / werner.bardill@eda.admin.ch
GOVERNEMENT			
Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme	Coulibaly Gnénéma	Ministre	Tel 20.25.00.85
Ministère du Plan et du Développement	Diaby Lancine	DG du Plan et de la lutte contre la pauvreté	Tel 20 25 88 59 /61 / 08 54 73 93 / diaby_lancine@yahoo.fr
INSTITUTIONS DE L'ETAT			
Commission Electorale Indépendante (CEI)	Youssouf Bakayoko	Président	Tel 22.52.89.89
	ADOU Antoine	Conseiller Spécial du Président de la CEI	Tél: 22 40.09.96/ Cel 01 07 87 10 / a_adou@yahoo.fr

	Marguerite Yoli-Bi Koné	Directeur Etudes et Education Civique	Tel 22.52.86.16 / 05.67.76.77 / klintio2001@yahoo.fr
Assemblée Nationale	Me Fakhy Konaté	Secrétaire Général	Tel 20.20.96.48 / 58 / fakhy.konate@assnat.ci
CDVR	Dr Marie-Paule Kodjo	Conseiller, chargée des relations avec la société civile	22.48.04.00 / kodjomp@yahoo.fr
HACA	Sy Savané	Président	Tel 22 41 96 64
Conseil National de la Presse (CNP)	Lakpe Raphael	Président	Tel 22 40 53 53
Direction Générale de l'Aménagement du Territoire (DGAT)	Amani Ipou Félicien	Directeur Général	Tel 22.48.24.02 / amanifel@yahoo.fr
District d'Abidjan	Konan Kouadio	Ex SG CEI, actuel Directeur des Grands Projets et de la Mobilisation des Ressources	Tel 21350399 / 07.95.62.70
ORGANISATIONS REGIONALES			
CEDEAO	Jonathan Oluwole Coker	Représentant Spécial	Tel 22.51.00.51 / yaocoker@gmail.com
ONG INTERNATIONALES			
NDI	Dominique Dieudonné	Représentante Pays	Tel 22.42.87.41 / ddieudonné@ndi.org
SFCG	Quentin Kanyatsi	Directeur Pays	Tel. 22.52.47.71 / qkanyatsi@sfcg.org
ONG NATIONALES			
WANEP	Fofana Valérie Aline	Chargé de Programme WIPNET	Tel 22.42.33.39 / 08.14.22.48 / linafof@yahoo.fr
FOSCAO	Kouadio Konan	Chargé de Programme	Tel 201.01.17.95 / 08.30.22.67 / kdiolegrand@yahoo.fr
SECTEUR PRIVE			

PriceWaterhouse	Stéphanie Tcheunou Mepouyi	Manager	Tel 20.31.54.00 / stephanie.mepouyi@ci.pwc.com
PriceWaterhouse	Oscar Goué	Manager	Tel 20.31.54.23 / oscar.goue@ci.pwc.com

Annexe II – LISTE DES DOCUMENTS CONSULTEES

- Protocole d'Accord du 13 février 2008 et Document de projet initial du 12 décembre 2008(Programme d'Appui au Processus Électoral en Côte d'Ivoire)
- Document de projet révisé (Avenant du 3 Mars 2009)
- Documents stratégiques de coopération (UNDAF 2008-2013 et 2013-2015, CPAP/PNUD 2009-2013 et 2013-2015)
- Documents stratégiques de la Côte d'Ivoire (DSRP, Rapport national sur les OMD, Programme Présidentiel, Plan National de Développement 2012-2015)
- Programme de sortie de crise (Appui institutionnel multisectoriel à la sortie de crise)
- PRODOC UNIFEM (CIV 1060062309) Intégration du genre dans le processus électoral –Initiative Belge-
- PRODOC Intégration de la femme et du genre dans le processus électoral –Initiative Norvégienne-
- Rapports narratifs et financiers destinés aux principaux contributeurs (UE, Japon, Allemagne, France, Suisse, Belgique, Norvège, Afrique du Sud, République Populaire de Chine, MTN)
- Compte rendu réunion organisée par le PNUD sur Femmes Ivoiriennes et Elections (12 juin2007)

Rapports

- Rapport annuel sur les activités du PAPE(2011)
- Rapport d'exécution du PAPE (Décembre 2010) par Maimouna Konaté
- Rapport final sur la mise en œuvre de la Convention No IFS-RRM/2011/278-993 sur la des Elections Législatives 2011 :2012
- Rapport de l'UNOPS sur l'appui Logistique de l'UE à l'Election Présidentielle de 2010
- Rapport final de Search for Common Ground(SFCG) sur la mise en œuvre du projet « Promouvoir l'accès à l'information crédible autour des élections nationales en Côte d'Ivoire » du 31 janvier 2011
- Rapport de synthèse (Mission de formation des relais pour la sensibilisation des femmes à l'enrôlement et à l'identification dans les 19 régions de la Côte d'Ivoire)
- Rapport de la COPSOPCI sur la sensibilisation sur les violences électorales
- Rapport des Observateurs de l'UE à l'Election présidentielle

- Rapport des Observateurs nationaux a l'élection présidentielle(COSOPCI,COFEMCI-REPC, FOSCAO/CI, RAIDH,WANEP-CI , LIDHO,CEFICI, AFJCI,MIDH,APDH,CLUB-UACI,OFACI, PLAYDOO-CI)
- Evaluation des Résultats des Activités de Développement en Côte d'Ivoire (ERAD/CI Janvier 2012)
- Rapport d'Audit du PAPE pour la période 2008-2010(Universal Consulting)
- Rapport d'Audit du PAPE pour la période janvier 2011-Décembre 2011(Société d'Expertise Comptable DIARRA)
- Rapport de l'Atelier d'évaluation interne du processus électoral de sortie de crise organisé à Grand-Bassam (Côte d'Ivoire), du 18 au 20 avril 2012,
- par la Commission Electorale Indépendante (CEI) avec l'appui financier,
- technique et logistique du Bureau de la Fondation Internationale pour les Systèmes Electoraux IFES en Côte d'Ivoire.
- Lois et textes juridiques relatifs aux élections (Constitution Code Electoral, Organisation et composition de la CEI)
- Les textes des Accords de Linas-Marcoussis, d'Accra II et III, de Prétoria et l'Accord Politique de Ouagadougou)
- Les principales résolutions du Conseil de Sécurité sur la crise ivoirienne, notamment celles portant sur la certification et le devoir de protéger (Résolution 1975)

Annexe 3 - TABLEAU DES CONTRIBUTIONS FINANCIERES AU PAPE

SITUATION DES CONTRIBUTIONS DES BAILLEURS A L'ELECTION PRESIDENTIELLE



PROGRAMME D'APPUI AU PROCESSUS ELECTORAL					2008-2010							
Projets financés	Donateurs	Montants des conventions [1]	Monnaie convention	Date de la Convention	Total fonds reçus [2]		Total des dépenses au 28/09/2011		Soldes sur fonds reçus au 28/09/2011 [2-3] USD	Fonds attendus des PTF	SOLDE DEFINITIF PAR BAILLEUR	Commentaires
					USD	FCFA	USD	FCFA				
478.193												
PNUD	PNUD	1,760,486.72	USD		1,760,486.72	841,852,426	1,760,486.72	841,852,426	-	-	-	
	TOTAL PNUD				1,760,486.72	841,852,426	1,760,486.72	841,852,426	-	-	-	
BAILLEURS BASKET FUND	Allemagne	709,000.00	Euros	7/16/2008	1,114,779.87	533,079,930	945,674.75	452,215,046	169,105.12	-	-	Rapport transmis. Convention clôturée
	S/Total Allemagne				1,114,779.87	533,079,930	945,674.75	452,215,046	169,105.12	-	-	
	CEDEAO	500,000.00	Dollar	8/14/2008	500,000.00	239,096,500	487,140.86	232,947,349	12,859.14	-	12,859.14	Rapport transmis
	S/Total CEDEAO				500,000.00	239,096,500	487,140.86	232,947,349	12,859.14	-	12,859.14	
	France	2,000,000.00	Euros	6/24/2008	3,144,651.82	1,503,750,488	1,230,942.58	588,628,124	1,913,709.24	-	1,913,709.24	Rapport transmis. Convention clôturée
	S/Total France				3,144,651.82	1,503,750,488	1,230,942.58	588,628,124	1,913,709.24	-	-	
	Japon (1)	3,785,285,351	FCFA	4/7/2008	9,073,310.30	4,338,793,472	9,038,091.48	4,321,952,080	35,218.82	-	35,218.82	
	Japon (2)	1,751,873.55	FCFA		3,709,325.33	1,773,773,408	2,667,155.00	1,279,981,221	1,042,170.33	-	1,042,170.33	Rapport provisoire transmis
	Japon (3)	1,000,000,000	FCFA	9/12/2011	2,117,343.16	1,000,000,000	2,190,490.45	1,037,619,018	(73,147.29)	0.00	(73,147.29)	
	S/Total Japon				14,899,978.79	7,125,065,558	13,895,736.93	6,644,844,131	1,004,241.86	-	1,004,241.86	
	Royaume Uni (DFID)	200,000.00	Pounds	10/23/2008	295,593.40	141,350,695	282,264.00	134,976,669	13,329.40	-	13,329.40	Rapport transmis
		3,195.74	Sterling			0		-	-	-	-	
			Dollar			0		-	-	-	-	
	S/Total UK				295,593.40	141,350,695	282,264.00	134,976,669	13,329.40	-	13,329.40	
	Suisse	100,000.00	Dollar		100,000.00	47,819,300	97,215.00	46,487,532	2,785.00	-	2,785.00	Rapport transmis. Convention clôturée
	S/Total Suisse				100,000.00	47,819,300	97,215.00	46,487,532	2,785.00	-	2,785.00	
	Union Européenne	5,500,000.00	Euros	7/31/2008	7,366,073.17	3,522,404,627	7,373,961.00	3,526,176,532	-	-	-	Rapport transmis. Convention clôturée
Union Européenne	18,000,000.00	Euros	12/17/2008	20,600,855.81	9,851,185,042	7,004,699.57	3,349,598,301	-	-	-	Rapport transmis. Convention clôturée	
Union Européenne	2,638,172.00	Euros	10/13/2010	2,535,485.71	1,212,451,518	3,481,440.72	1,664,800,584	-	-	-	Rapport transmis. Convention clôturée	
S/Total UE				30,502,414.69	14,586,041,187.86	17,860,101.29	8,540,575,418.27	-	-	-		
MTN	25,000,000.00	FCFA	11/26/2010	54,523.96	25,000,000	53,320.36	25,497,423	1,203.60			Rapport transmis. Convention clôturée	
	TOTAL Partenaires au développement (PTF)				50,557,418.57	24,176,203,658.24	34,799,075.41	16,640,674,269.50	3,116,029.76	-	1,033,215.40	
	TOTAL GENERAL (PTF+PNUD)				52,317,905.29	25,018,056,084.34	36,559,562.13	17,482,526,695.60	3,116,029.76	-	1,033,215.40	

NB/ Les comptes du PNUD sont tenus en USD. Les montants en FCFA représentant l'équivalence des montants en USD sont à titre indicatif et calculés au taux CFA/USD (478,193) en vigueur au PNUD à la date de la mise à jour du tableau (28/09/2011)

TABLEAU DE SUIVI DES CONTRIBUTION AU BASKET FUND POUR L'ELECTION PRESIDENTIELLE

Donateur	Montant reçu (USD)	Quote part	Dépenses (USD)	Taux de delivery par rapports aux ressources
Union européenne	30,502,414.69	58.24%	17,860,101.29	58.55%
Japon	14,899,978.79	28.45%	13,895,736.93	93.26%
France	3,144,651.82	6.00%	1,230,942.58	39.14%
PNUD	1,760,486.72	3.36%	1,760,486.72	100.00%
Allemagne	1,114,779.87	2.13%	945,674.75	84.83%
CEDEAO	500,000.00	0.95%	487,140.86	97.43%
Royaumes unis	295,593.40	0.56%	282,264.00	95.49%
Suisse	100,000.00	0.19%	97,215.00	97.22%
MTN	54,523.96	0.10%	53,320.36	97.79%
TOTAL	52,372,429.25	100.00%	36,612,882.49	69.91%

CONTRIBUTION AU BASKET FUND - ELECTION PRESIDENTIELLE

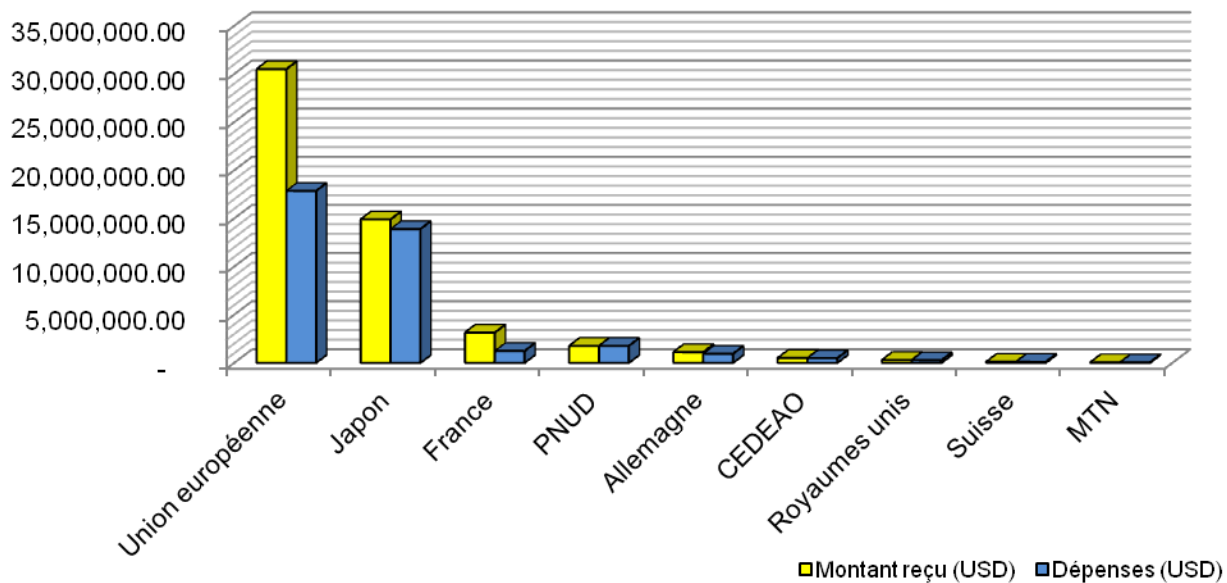
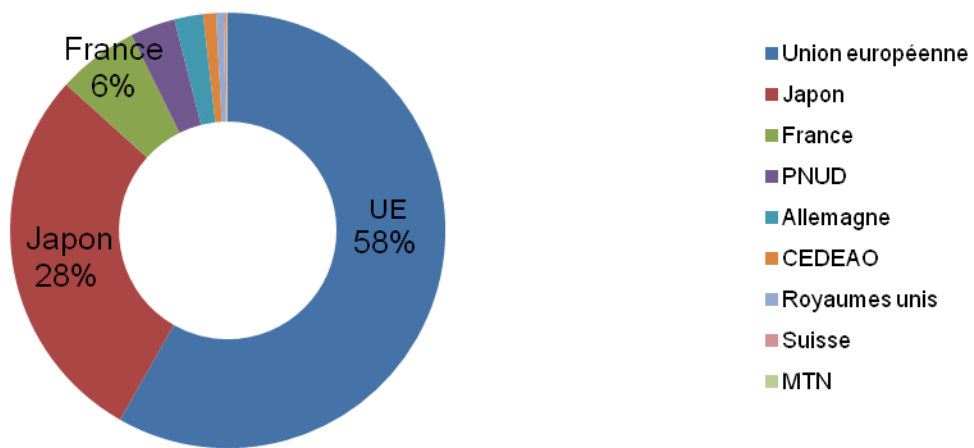
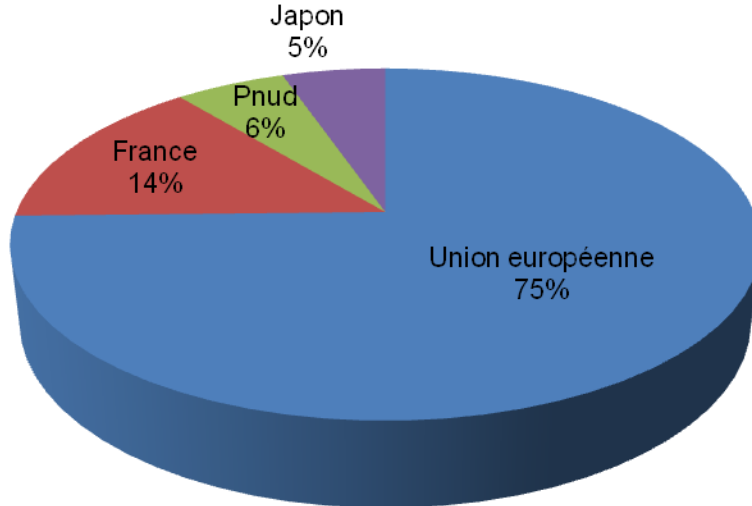


TABLEAU DE SUIVI DES CONTRIBUTION RECUES POUR LES SCRUTINS LEGISLATIFS

Donateur	Montant reçu (USD)	Quote part	Dépenses (USD)	Taux de delivery par rapports aux ressources
Union européenne	9,648,561.30	74.66%	9,734,955.15	100.90%
France	1,856,605.25	14.37%	1,755,605.00	94.56%
Pnud	732,419.00	5.67%	732,419.00	100.00%
Japon	686,206.00	5.31%	686,206.00	100.00%
TOTAL	12,923,791.55	100.00%	12,909,185.15	99.89%

CONTRIBUTION RECUES POUR LES SCRUTINS LEGISLATIFS



Situation des contributions et de l'Exécution Budgétaire pour les élections législatives de déc 2011 et fév 2012

Partenaires	Accords signés				Fonds reçus			Reste à Encaisser (Accords signés - Fonds reçus)		Exécution budgétaire en USD			*Solde budgétaire en USD (Fonds reçus - dépenses cumulées)	** Solde budgétaire (Accord signé - Dépenses cumulées)
	Date	Montant	Monnaie	Montant en USD	Date	En Monnaie d'origine	en USD	En Monnaie d'origine	En USD	Dépenses réalisées	Engagements en cours d'exécution	Cumul dépenses	En USD	En USD
Union Européenne, Matériel electoral	07/10/2011	1,595,627.00	EUR	2,256,898.16	11/11/2011	1,595,627.00	2,256,898.16	0.00	0.00	2,256,898.16	0.00	2,256,898.16	0.00	0.00
		399,272.00	EUR	564,711.56		399,272.00	564,711.56	0.00	0.00	564,711.56	0.00	564,711.56	0.00	0.00
	05/12/2011	498,725.00	EUR	705,410.18		404,432.48	489,380.43	0.00	0.00	572,069.89	0.00	572,069.89	-82,689.46	133,340.29
	Total Mat EI	2,493,624.00	EUR	3,527,019.91		2,399,331.48	3,310,990.15	0.00	0.00	3,393,679.61	0.00	3,393,679.61	-82,689.46	133,340.30
Union Européenne, Logistique elettorale	23/11/2011	4,118,040.00	EUR	5,490,720.00	14/12/2011	4,118,040.00	5,490,720.00	0.00	0.00	5,490,720.00	0.00	5,490,720.00	0.00	0.00
	08/12/2011	520,060.00	EUR	693,413.33		520,060.00	693,413.33	0.00	0.00	693,413.33	0.00	693,413.33	0.00	0.00
		774,826.00	EUR	1,033,101.33		117,686.80	153,437.81	0.00	0.00	157,142.21	0.00	157,142.21	-3,704.40	875,959.12
	Total Log EI	5,412,926.00	EUR	7,217,234.67		4,755,786.80	6,337,571.14	0.00	0.00	6,341,275.54	0.00	6,341,275.54	-3,704.40	875,959.12
TOTAL UE		7,906,550	EUR	10,744,255		7,155,118.28	9,648,561.30	0.00	0.00	9,734,955.15	0.00	9,734,955.15	-86,393.86	1,009,299.42
***France	29/11/2011	1,357,178	EUR	1,856,605.25	29/11/2011	1,357,178.44	1,856,605.25	1,357,178.44	1,856,605.25	1,881,148.66	0.00	1,811,148.66	45,456.59	45,456.59
****Japon	06/12/2011	700,626	USD	700,625.61		392,403.85	392,403.85	308,221.76	308,221.76	658,740.47	0.00	658,740.47	-266,336.62	41,885.14
TOTAL				13,301,485.44			11,897,570.40		2,164,827.01	12,274,844.28	0.00	12,204,844.28	-307,273.88	1,096,641.15

EVALUATION FINALE DU PAPE

GUIDE D'ENTRETIEN

I. INTRODUCTION

Cinq critères essentiels seront retenus pour apprécier la conception, les processus de mise en œuvre des interventions et les résultats atteints :

☒ **Pertinence** : le programme formulé par le PNUD est-il de nature à contribuer de façon significative à relever les défis de meilleures pratiques en matière de processus électoral en Côte d'Ivoire ? Les outils et approches adoptés par le programme sont-ils bien adaptés aux réalités/exigences du déficit d'expertise technique, et de ressources matérielles et financières des gaps de déficits de capacités ? Certains produits sont-ils encore pertinents pour le prochain cycle du programme 2013-2017 du PNUD ? Quels sont les domaines d'interventions, dans le cadre de ce(s) programme(s) proposé(s), où le PNUD pourrait démontrer une valeur ajoutée au cours du cycle programmatique 2013 - 2017 ?

☒ **Efficacité** : Les volets inscrits dans le PAPE ont-ils accompli les objectifs fixés et atteint les résultats escomptés ? Quelles sont les forces et les faiblesses des différents volets opérationnels ? Quels résultats non planifiés ont été obtenus ? le PNUD doit-il continuer dans la même direction ou réviser ses priorités ? quels sont les domaines où la crédibilité et la visibilité de la valeur ajoutée du PNUD est reconnue et incontestée ? Le programme a-t-il favorisé la participation des femmes au processus politique et à la planification du développement ?

☒ **Efficience** : Avec quel succès le PNUD a-t-il utilisé ses ressources (humaines et financières) pour apporter sa contribution ? Les ressources mobilisées ont-elles été à la hauteur des attentes pour la réalisation des produits et l'atteinte des effets prévus ? Ont-elles été consacrées de manière rationnelle entre les activités programmatiques et l'administration du programme ? Quels sont les coûts des produits délivrés (Value for money) et quels enseignements peut-on en tirer ? Quel est le rapport coût efficacité de la conception et mise en œuvre du programme ? Y avait-il adéquation entre les objectifs et les moyens (humains, financiers et matériels) mis à la disposition du programme ? Qu'est-ce qui pourrait être fait pour assurer une utilisation plus efficiente des ressources dans le contexte spécifique de la Côte d'Ivoire ?

☒ **Impact** : Les actions engagées par le PNUD dans le cadre du PAPE ont-elles eu des impacts réels sur le mode de fonctionnement des institutions concernées par l'administration territoriale, la sécurité publique et des réformes institutionnelles ou de la mobilisation pour la paix et la réconciliation nationale ?

☒ **Durabilité** : Le programme a-t-il apporté une contribution durable aux résultats des efforts du gouvernement et de la communauté internationale dans le relèvement des défis de la réconciliation nationale, du retour à une paix définitive, au renforcement de la démocratie et de l'état de droit, à la stabilité et à la cohésion sociale, à l'unité nationale et au développement économique et social ? Les résultats et les interventions sont-ils suffisamment appropriés par la partie nationale

II. QUESTIONS D'EVALUATION

Pour les Organisations de la société civile (OSC)

1. Quelles sont les principales structures de la société civile qui ont joué un rôle à chacune des étapes du processus électoral (identification et enrôlement des électeurs, distribution des cartes d'électeurs et d'identité, enregistrement des candidatures, couverture médiatique du processus électoral, campagnes électorales, résultats des scrutins du 1^{er} et 2^{eme} tours, participation des

femmes ,société civile, éducation civique et observation électorale) ?

2. Combien d'observateurs nationaux et internationaux ont été déployés sur le territoire national ? Quelles sont les difficultés rencontrées et comment ont-elles pu être surmontées ?
3. Les OSC ont-elles aidé les populations et les partis politiques à comprendre les enjeux des élections et a mieux se préparer au libre exercice de ses devoirs civiques, en particulier de son droit de vote ? Les activités conduites dans le cadre du programme ont-elles eu des impacts ou des effets sur les campagnes d'information et de formation civique pour assurer une participation massive des citoyens aux opérations électorales concernant l'inscription sur les listes électorales et les enjeux des élections ?
4. Les OSC et les ONG impliquées dans l'observation électorale ont-elles été efficaces dans leur mission ? Les activités conduites dans le cadre du programme ont-elles eu des impacts ou des effets sur l'observation électorale ?
5. Comment évaluez-vous le rôle des organes de régulation (Conseil national de la presse –CNP- et Conseil national de la communication audiovisuelle- CNCA-, le Conseil Supérieur de la Publicité – CSP- et l'Agence des Télécommunications de Cote d'Ivoire – ATCI-) pour ce qui est de l'égal accès des candidats aux medias de la presse écrite et audiovisuelle du service public (TV 1 et TV 2, et Radios : RTI et Fréquence 2) ?
6. Comment évaluez-vous le comportement des journalistes ivoiriens durant le processus électoral, notamment par rapport au Code de déontologie et au Code de bonne conduite auxquels ils ont adhéré ?
7. Le droit de suffrage a-t-il été violé par les autorités en charge de l'enregistrement et de l'enrolement des électeurs ? Existe-t-il des voies de recours contre l'exclusion du suffrage ? Pensez-vous que la Commission nationale des droits de l'homme devrait saisir la justice en cas de violation du droit au suffrage universel et non discriminatoire ?
8. Comment évaluez-vous la campagne nationale d'information et d'éducation civique organisée par la CEI avant les deux tours des élections présidentielles et législatives ?
9. Quels devraient être les moyens de garantir l'indépendance et l'impartialité de la CEI, du Conseil Constitutionnel, de la CNCA et du CNP ?
10. La société civile devrait-elle être mieux représentée au sein de la CENI ? Actuellement elle y est représentée par le Conseil économique et social et le Barreau.
11. Faudrait-il revoir le cadre juridique des élections ? Quelles sont les réformes que vous souhaiteriez voir introduites dans le Code Electoral (pour garantir par exemple le droit d'accréditation et d'observation impartiale, l'obligation d'affichage de PV aux Bureaux de vote, la révision du découpage parlementaire pour permettre d'harmoniser le nombre de députés élus dans chaque circonscription , permettant ainsi l'introduction d'un quota de femmes au parlement et une composition des listes régionales transcendant les divisions ethniques ou religieuses ,etc.) ? Expliquez le mode actuel d'accréditation et les difficultés rencontrées par les OSC en matière d'accréditation.
12. Etes-vous favorables à une réforme complète de la CEI, notamment du point de vue de sa composition, dans la perspective des prochaines échéances électorales ? Faudrait-il également envisager des réformes constitutionnelles (Constitution et Code Electoral) ? Donnez les raisons.
13. Comment faudrait-il améliorer et mettre à jour la liste électorale pour une plus grande crédibilité et fiabilité du processus électoral ?

14. Comment appréciez-vous le déroulement des élections présidentielles et législatives ? Que pensez-vous des résultats qui ont été certifiés par le Représentant Spéciale du Secrétaire General des Nations Unies (Résolution 1765 du Conseil de Sécurité du 16 juillet 2007) ?
15. Avez-vous participé à une évaluation des élections présidentielles et législatives ? Quelles étaient les conclusions de cette évaluation ?
16. Quels sont les instruments (outils, approches et stratégies) utilisés dans la mise en œuvre du programme ? Quel est leur degré d'efficacité ? Quels sont les instruments les plus utiles et les plus efficaces ? Quels sont les instruments qui ne l'ont pas été ? Quelles sont les stratégies qu'il conviendrait de revisiter en tenant compte des leçons apprises au cours des 5 dernières années de mise en œuvre du programme
17. Quelles sont les conditions contextuelles nouvelles dont il faudrait tenir compte dans la formulation de la suite du programme ? Quels sont les changements dont il faudrait tenir compte dans la formulation de la suite du programme ?
18. Quelles sont les priorités qui devraient être retenues dans le programme à venir ? Quels seront le contenu et la nature du programme ?

Pour la CEI et les autres structures impliquées dans la mise en œuvre du PAPE

L'évaluation finale du Programme d'Appui au Processus Electoral en Côte d'Ivoire (PAPE) tentera d'apporter des réponses claires et des éclairages sur au moins cinq grandes questions :

1. Le programme a-t-il atteint ses objectifs stratégiques et a-t-il contribué au renforcement des capacités de la CEI, principale bénéficiaire du programme, des Commissions Electorales décentralisées, des Institutions et Ministères du Gouvernement concerne par le processus électoral ? La CEI a-t-elle été un interlocuteur crédible, accepté par tous les acteurs de la vie socio-politique ?
2. Les ministères et structures administratives , notamment ceux ayant la charge de l'administration du territoire, de la sécurité publique, des réformes institutionnelles ou de la mobilisation pour la paix et la réconciliation nationale ont-elles contribué à la tenue des élections, en assurant la sécurité des candidats et de la population durant tout le processus electoral, en préparant les textes legaux, en réalisant les reformes contenues dans les différents accords, en informant la population sur les valeurs de paix et de démocratie en assurant la liberté du vote et la neutralité de l'Etat ?
3. Les activités conduites dans le cadre du programme ont-elles eu des impacts et effets significatifs en matière de mobilisation de ressources auprès de la communauté internationale pour appuyer le processus électoral ?
4. Les OSC ont-elles aidé les populations et les partis politiques à comprendre les enjeux des élections et à mieux se préparer au libre exercice de ses devoirs civiques, en particulier de son droit de vote ? Les activités conduites dans le cadre du programme ont-elles eu des impacts ou des effets sur les campagnes d'information et de formation civique pour assurer une participation massive des citoyens aux opérations électorales concernant l'inscription sur les listes électorales et les enjeux des élections ?
5. Les OSC et les ONG impliquées dans l'observation électorale ont-elles été efficaces dans leur mission ? Les activités conduites dans le cadre du programme ont-elles eu des impacts ou des effets sur l'observation électorale ?
6. Le comportement des partis politiques a-t-il contribué à la réussite du processus électoral ?
7. Les activités conduites dans le cadre du programme ont-elles eu des impacts ou des effets sur les capacités de la CEI (à travers la fourniture d'un appui technique direct par une équipe d'experts chargée d'accompagner la CEI pendant toute la durée du processus électoral ?
8. L'INS s'est-t-il acquitté avec efficacité du recensement électoral, de l'établissement de la liste électorale et de la distribution des cartes d'électeurs ?
9. Quelle a été la valeur ajoutée du PNUD et de son équipe d'experts dans le renforcement des capacités de la CEI ?
10. Quelle a été la qualité de partenariats techniques et financiers du programmes en termes de système de reporting aux PTF finançant certains volets du programme et de mobilisation des ressources pour

massifier les actions de certains projets ?

11. Quelles sont les principaux enseignements et leçons à tirer pour jeter les jalons des nouveaux axes stratégiques du prochain programme d'appui au processus électoral en Côte d'Ivoire ?

Les entretiens et discussions tenteront de couvrir les principaux points suivants :

- ☐ La caractérisation des principaux résultats et effets atteints par le programme à travers une grille de lecture des principaux volets du programme ;
- ☐ Les processus qui ont conduit à l'amélioration des capacités des responsables et des services publics cibles dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des politiques sectorielles ;
- ☐ L'intersectorialité et les synergies pour les thèmes transversaux (droits humains, genre, etc.) ;
- ☐ Les problématiques de renforcement des capacités, de changement de comportements, et de la vulnérabilité des couches pauvres ;
- ☐ l'efficacité et la pertinence des appuis aux différents acteurs cibles ;
- ☐ Les rôles et responsabilités des partenaires nationaux dans le processus de mise en œuvre du projet ;
- ☐ Les questions de partenariats techniques et la nature/portée de dialogues entre le PNUD et ses partenaires financiers sur la qualité des processus de mise en œuvre du projet ;
- ☐ La cohérence des instruments de gestion du développement développés par le programme PAPE au niveau de certains ministères clés avec les appuis d'autres partenaires ;
- ☐ la perception des partenaires gouvernementaux et des partenaires financiers sur la qualité et l'efficacité des volets du programme PAPE.

Annexe V GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES OSC AYANT SIGNE DES CONVENTIONS AVEC LE PNUD

QUESTIONNAIRE A L'ATTENTION DES ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE AYANT SIGNE DES CONVENTIONS AVEC LE PNUD

1. Nom de l'organisation (en entier) :

2. Nom & Titre du représentant légal :

3. Elections couvertes

Présidentielles
Législatives

4. Avez-vous signé une convention signée avec le PNUD? Date :

5. Quel a été votre domaine d'intervention dans le cadre du PAPE ?

Montant reçu
Montant dépensé
Montant justifié

6. Avez-vous justifié toutes vos dépenses ? Si non, expliquez ?

Activités réalisées :

7. Pouvez-vous indiquer le nombre d'agents et /ou d'équipe que vous avez déployés sur le terrain ?

8. Quel est le nombre d'ONGs que vous avez supervisé dans le cadre du PAPE ?

9. Pouvez-vous indiquer les zones couvertes dans le cadre de vos activités ?

.

10. Avez-vous rencontré des difficultés dans la mise en œuvre de vos activités ? Si oui, lesquelles ?

11. Avez-vous bénéficié de financement autre que celui du PNUD pour les élections?

12. Quel a été selon vous l'apport de votre structure dans le déroulement des scrutins ?

13. Quelles sont les leçons à tirer de la mise en œuvre du Projet ?

14. Avez-vous des suggestions ou des propositions pour pérenniser cette expérience ?

15. Autres commentaires :

Background

À la suite du coup d'état de décembre 1999, la situation politique, économique et sociale de la Côte d'Ivoire s'est constamment dégradée mettant à mal la cohésion sociale, aggravant la pauvreté et les problèmes de gouvernance. On note par exemple que l'organisation des élections présidentielles et législatives entre octobre et décembre 2000 s'est caractérisée par de graves incidents ayant entraîné la mort de plusieurs ivoiriens et de citoyens de la sous-région. Dans le cadre du fonctionnement du Gouvernement issu de ces élections, un Forum de Réconciliation Nationale s'est tenu d'octobre à décembre 2001 en vue de mettre fin à la déprime politique, économique et sociale dans laquelle la Côte d'Ivoire semblait s'installer et amorcer la reconstruction d'une cohésion sociale. Entre autres recommandations de ce Forum, un Gouvernement dit d'ouverture a été mis en place le 5 août 2002. Toutefois, le 19 septembre 2002 est survenue une tentative de coup d'état qui s'est par la suite commuée en rébellion armée.

Pour mettre fin à cette situation de guerre, un cessez le feu et plusieurs Accords de Paix ont été négociés puis signés entre les protagonistes de la crise ivoirienne incluant les partis politiques. La mise en œuvre de ceux-ci n'ayant pas donné de résultats probants, un Dialogue dit « Direct » s'est instauré entre les protagonistes armés de la crise. Celui-ci a abouti à un Accord dit « Accord de Ouagadougou » ou « Accord Politique de Ouagadougou » (APO). Cet accord signé le 4 mars 2007, se caractérise par la nomination du Secrétaire Général des Forces Nouvelles au poste de Premier Ministre, Chef du Gouvernement, chargé de sa mise en œuvre. Comme les précédents Gouvernements de sortie de crise, les principaux axes d'actions de celui-là sont: i) l'identification générale des populations ; ii) l'organisation des élections; iii) la reconstruction des Forces de Défense et de Sécurité de Côte d'Ivoire ; iv) la restauration de l'autorité de l'Etat et du redéploiement de l'administration publique sur l'ensemble du territoire ; v) la consolidation de la Réconciliation Nationale, la paix, la sécurité et la libre circulation des personnes et des biens.

Compte tenu du contexte, la dimension genre a été intégrée dans le programme. En effet, malgré les obstacles socioculturels et un environnement sociopolitique très difficile, les femmes ont montré leur savoir-faire en assurant la survie quotidienne des familles et en devenant les piliers de la vie communautaire, comblant parfois le vide créé par le chômage des hommes. En outre, certaines organisations ont contribué à renforcer les capacités des femmes dans le domaine de la gestion des conflits en s'appuyant sur la Résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies, pour la prise en compte de leurs préoccupations et de leur participation. De même elles ont contribué aux campagnes de sensibilisation pour une implication active des femmes dans le processus électoral.

Ainsi, compte tenu de tout ce qui précède, les différentes composantes constitutives de la population ivoirienne considèrent que la tenue d'élections (présidentielles et législatives) démocratiques inclusives, justes et transparentes, en légitimant les autorités, contribueront à accélérer le processus de sortie de crise et de réconciliation nationale.

La communauté internationale et le système des Nations Unies en Côte d'Ivoire ont joué un rôle crucial dans l'appui technique et financier à la Commission Electorale Indépendante (CEI) dans la préparation et l'organisation de ces scrutins notamment à travers le Projet d'appui au Processus électoral (PAPE) dont la gestion a été confiée au PNUD.

Ce projet, qui a été mis en place le 13 février 2008 à la suite d'une requête officielle du Gouvernement de la République de la Côte d'Ivoire aux Nations-Unies, s'est focalisé particulièrement sur les aspects techniques, opérationnels, logistiques, administratifs et financiers des élections.

Le cadre d'appui multilatéral qu'a offert le PAPE a aussi permis de démarrer et de renforcer les démarches de mobilisation des ressources qui ont permis de constituer un Basket Fund de près de 74 952 540 dollars (US) auprès de huit pays, de l'Union Européenne et de différentes instances de l'ONU.

Une aide bilatérale hors Basket Fund de près de 996 636 dollars (US) et une contribution du gouvernement de la Côte d'Ivoire de 69 456 880 dollars (US) est venue s'ajouter au financement de processus électoral 2010.

Un Comité de Pilotage du Projet a été mis en place afin d'assurer une coordination des bailleurs et de superviser la gestion des fonds engagés en appui au processus électoral à travers ce Basket Fund. sous la coordination du Représentant Exécutif du Secrétaire Général des Nations-Unies en Côte d'Ivoire, le comité de pilotage était aussi chargé d'analyser et de se pencher sur les aspects stratégiques de l'assistance internationale aux élections. Par ailleurs, un Comité Technique était chargé d'assurer la coordination et la cohérence programmatique de l'assistance électorale apporté par la coopération internationale en Côte d'Ivoire.

Le Projet PAPE était axé sur cinq composantes soit :

- La gestion du programme d'assistance technique électorale
- L'appui à la CEI pour l'enrôlement des électeurs et l'organisation des scrutins.
- L'éducation civique électorale, les droits de l'homme, les OSC, les médias et le genre.
- L'appui aux partis politiques dans le contexte électoral
- Le Mécanisme de règlement du contentieux électoral

Le Gouvernement Ivoirien ayant pris en charge les opérations d'identification et d'enrôlement des électeurs, les ressources gérées par le PNUD étaient destinées à la préparation et à la tenue des différents scrutins présidentiel et législatif.

Avant d'explorer les modalités de la continuité de son intervention de renforcement du système électoral en Côte d'Ivoire, le PNUD entend évaluer les résultats du Programme d'Appui au Processus Electoral (PAPE) à travers lequel s'est matérialisé l'appui des Partenaires Techniques et Financiers aux récentes élections (présidentielles en 2010 et législatives en 2011). Cette évaluation se déroulera en consultation et en concertation avec les parties prenantes au processus : autorités gouvernementales et électorales, société civile, bailleurs, partenaires et tout autre intervenant ayant participé aux différents scrutins ou les ayant observés.

Duties and Responsibilities

Exécution du projet :

- Evaluer les performances du projet en relation avec ses objectifs.
- Dégager le niveau d'exécution des activités programmées et les leçons à retenir, bonnes ou mauvaises pratiques, lors de l'exécution des activités, notamment au niveau du genre, du renforcement des capacités et du partenariat.

Pertinence:

- Evaluer la pertinence des activités (incluant la prise en compte de la dimension genre avec l'appui à la participation des femmes au processus électoral), des produits, résultats et indicateurs du projet.

Efficacité:

- Vérifier dans quelle mesure les ressources (humaines, matérielles et financières) mises à disposition ont été utilisées de manière appropriée pour atteindre les objectifs préconisés.
- Préciser la valeur ajoutée du PNUD en matière d'assistance électorale (notamment les aspects liés à sa stratégie de partenariat et à la cohérence de l'action des Nations-Unies en Côte d'Ivoire) ainsi que son impact sur la réalisation des objectifs.

Impact:

- Vérifier et évaluer l'impact des actions du projet

Durabilité:

- Juger de la durabilité des résultats atteints au terme de la mise en œuvre du projet, leur appropriation, surtout dans la perspective de la permanence de la Commission Electorale Indépendante (CEI) de la Côte d'Ivoire.

Le Consultant International travaillera en étroite liaison avec l'équipe de direction du PNUD, l'équipe du Projet, les institutions officielles concernées, particulièrement la Commission Electorale Indépendante ainsi que les partenaires au développement, les organisations de la société civile et autres acteurs impliqués dans le processus électoral. Pour ce faire, il devra :

- Travailler en étroite collaboration avec le Consultant National et le PNUD ainsi que la Commission Electorale indépendante
- Evaluer les performances du projet en relation avec ses objectifs. Dégager le niveau d'exécution des activités programmées et les leçons à retenir, bonnes ou mauvaises pratiques, lors de l'exécution des activités, notamment au niveau du genre, du renforcement des capacités et du partenariat.
- Evaluer la pertinence des activités (incluant la prise en compte de la dimension genre avec l'appui à la participation des femmes au processus électoral), des produits, résultats et indicateurs du projet.
- Vérifier dans quelle mesure les ressources (humaines, matérielles et financières) mises à disposition ont été utilisées de manière appropriée pour atteindre les objectifs préconisés. Préciser la valeur ajoutée du PNUD en matière d'assistance électorale (notamment les aspects liés à sa stratégie de partenariat et à la cohérence de l'action des Nations-Unies en Côte d'Ivoire) ainsi que son impact sur la réalisation des objectifs.
- Vérifier et évaluer l'impact des actions du projet
- Juger de la durabilité des résultats atteints au terme de la mise en œuvre du projet, leur appropriation, surtout dans la perspective de la permanence de la Commission Electorale Indépendante (CEI) de la Côte d'Ivoire.

Résultats attendus

- L'équipe d'évaluation produira un rapport analysant les résultats obtenus dans le cadre du projet, y compris ceux relatifs à la prise en compte du genre, mettant en relief les enseignements tirés au cours de son exécution et préconisant des recommandations relatives à la performance, l'impact et la durabilité.
- Le rapport doit aussi inclure les pistes pour améliorer l'exécution de ce genre de projet et en favoriser l'appropriation par la partie nationale.
- Le rapport doit, par ailleurs, mettre en exergue les aspects liés : (a) à la prise en compte de la dimension genre, (b) au développement des capacités, (c) à l'innovation de l'intervention et la valeur ajoutée en termes de renforcement des institutions démocratiques et au développement national.

Plan de travail

- La Mission devra soumettre un plan de travail conforme aux attentes du PNUD deux jours après la prise de fonction de l'équipe.
- Dans la dernière semaine de la mission une présentation sommaire orale et écrite des principales conclusions devra être faite devant les principaux partenaires.
- Un projet de rapport en langue française devra être communiqué aux autorités du PNUD une semaine après la fin de la mission.

- Un rapport final en langue française devra être soumis aux mêmes autorités dans les deux semaines suivant la réception des commentaires du PNUD suite au projet de rapport.

Competencies

Professionalisme:

- aptitude à mener des études approfondies et à parvenir à des conclusions pertinentes sur les opérations électorales ;
- capacité à s'adapter aux réalités spécifiques du pays hôte ;
- capacité à faire preuve de discernement dans les tâches assignées et capacité de travailler sous pression.

Leadership:

- aptitude à travailler dans une équipe pluridisciplinaire de haut niveau et à coordonner les activités d'un groupe de travail ;
- sollicite l'avis des collègues et partenaires si nécessaire et valorise leurs idées et leurs compétences;
- partage les réussites de l'équipe et accepte la responsabilité de ses échecs.

Travail en groupe:

- aptitude à interagir, à établir et à maintenir de façon effective aussi bien avec les collègues, et les partenaires ayant des cultures différentes, de bonnes relations de travail dans le respect des diversités.

Planification et organisation:

- faire preuve d'une aptitude à planifier et à organiser son propre travail ainsi que celui des autres, identifie les activités et tâches prioritaires;
- suit l'exécution des plans et actions si nécessaires et utilise le temps efficacement.

Communication :

- capacité d'écrire de façon claire et concise et de bien s'exprimer oralement ;
- capacité d'écoute développée; interprète correctement les messages des autres et réagit de façon appropriée;
- pose des questions pour obtenir des éclaircissements;
- adapte le langage, le ton et la présentation à l'audience cible.

Aptitude technologique :

- bonne maîtrise de l'outil informatique.

Required Skills and Experience

Formation

- Au minimum un diplôme de troisième cycle Bac + 5 au moins en sciences économiques, sociales, juridiques ou disciplines connexes, justifiant d'une expérience professionnelle d'au moins 10 ans dans le domaine de l'évaluation des projets et programmes.

Expérience

- Une expérience avec le PNUD ou une autre agence des Nations Unies serait un plus.
- Une bonne connaissance de l'environnement social, politique et juridique des pays africains d'une manière générale avec une préférence pour les pays de la sous région Ouest Africaine et de la Côte d'Ivoire en particulier.

Soumission

Technique :

- Les candidats sont priés de joindre au dossier une lettre de motivation
- Présenter un plan de travail chronologique axé sur les résultats et la méthodologie à appliquer pour répondre aux attentes du projet et des TDRs

- Présenter leur CV et au moins 3 références.

Financière :

- La proposition financière doit indiquer un montant forfaitaire (lumpsum) et les conditions de paiement basées sur des résultats mesurables qualitativement et quantitativement ;
- Le coût forfaitaire devra être détaillé afin de permettre une meilleure évaluation des coûts
- Indiquer le nombre de jours de travail et le coût du voyage doit être clairement indiqué (classe économique)

Les critères d'évaluation retenus sont :

- Evaluation technique : les candidats qui auront plus de 70 % des points seront retenus pour l'étape suivante
- Evaluation financière : l'offre techniquement qualifiée la moins disante sera retenue.

Candidatures féminines vivement souhaitées.

Pour toute demande de clarification envoyez un mail à : procurement.ci@undp.org