 

*République Togolaise*

Rapport final de l’évaluation de l’effet du Programme pays 2008- 2013 du PNUD TOGO: « L’accès des pauvres, notamment les femmes aux ressources productives est amélioré ».

**Arona FALL, Chef de mission**

**Ibrahim NIENTA, Consultant international**

**Table des matières**

[ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS 5](#_Toc406145277)

[RÉSUMÉ EXECUTIF : 7](#_Toc406145278)

[I\_ INTRODUCTION 11](#_Toc406145279)

[II\_ DESCRIPTION DE L’INTERVENTION 11](#_Toc406145280)

[III\_ ÉTENDUE DE L’ÉVALUATION ET OBJECTIFS 13](#_Toc406145281)

[IV\_ APPROCHE ET MÉTHODES D’ÉVALUATION 14](#_Toc406145282)

[V\_ ANALYSE DES DONNÉES 15](#_Toc406145283)

[5.1\_ Pertinence 15](#_Toc406145284)

[5.1.1\_ Alignement de l’Effet par rapport aux priorités nationales 15](#_Toc406145285)

[5.1.2\_ Alignement de l’Effet par rapport à l’UNDAF 15](#_Toc406145286)

[5.1.3\_ Avantage comparatif du PNUD justifiant l’intégration de l’effet dans le CPAP 16](#_Toc406145287)

[5.2\_ Cohérence 16](#_Toc406145288)

[5.2.1\_ Chaîne des résultats relative à l’effet : 16](#_Toc406145289)

[5.2.2\_ Cadres de résultats des projets devant contribuer à l’effet 17](#_Toc406145290)

[5.3\_ Efficacité 17](#_Toc406145291)

[5.3.1\_ Etat des cibles des produits/Progrès vers l'effet 17](#_Toc406145292)

[5.3.2\_ Niveau de la contribution du PNUD dans les progrès vers l’effet 20](#_Toc406145293)

[5.3.3\_ Stratégie de partenariat de mise en œuvre 20](#_Toc406145294)

[5.3.4\_ Facteurs de succès et contraintes 21](#_Toc406145295)

[5.4 Efficience 22](#_Toc406145296)

[5.4.1\_ Ressources mobilisées/ Dépenses effectives 22](#_Toc406145297)

[5.4.2\_ Arrangements de gestion 22](#_Toc406145298)

[5.4.3\_Suivi-évaluation des indicateurs 22](#_Toc406145299)

[5.5 Impacts 23](#_Toc406145300)

[5.6 Durabilité 24](#_Toc406145301)

[5.7 Questions transversales 25](#_Toc406145302)

[5.7.1\_ Prise en compte du genre 25](#_Toc406145303)

[5.7.2\_ Intégration de la durabilité environnementale (lien pauvreté/environnement) dans les interventions 25](#_Toc406145304)

[5.7.3\_ Prise en compte du VIH SIDA 25](#_Toc406145305)

[VI\_ CONCLUSIONS 26](#_Toc406145307)

[VII\_ RECOMMANDATIONS 28](#_Toc406145308)

[VIII\_ ENSEIGNEMENTS TIRES 29](#_Toc406145309)

[ANNEXES 31](#_Toc406145310)

[ANNEXE 1 : Termes de référence pour l’évaluation de l’effet 32](#_Toc406145311)

[ANNEXE 2 : RESUME DU CADRE DES RÉSULTATS DU CPAP 2008-2013 41](#_Toc406145312)

[ANNEXE 3 : MATRICE D’EVALUATION 43](#_Toc406145313)

[ANNEXE 4 : RESUME DE LA CHAINE DES RESULTATS UNDAF 50](#_Toc406145314)

[ANNEXE 5 RESUME DU CADRE DES RESULTATS DU CPAP 51](#_Toc406145315)

[ANNEXE 6: MODELE DE CADRE DE RESULTATS CPAP PROPOSE 52](#_Toc406145316)

[ANNEXE 7 : CADRE STRATEGIQUE DE RESULTATS DU PROJET CM (EXEMPLE PRODUIT1) 53](#_Toc406145317)

[ANNEXE 8 : PTA EMPLOI (Extrait PTA 2013) 54](#_Toc406145318)

[ANNEXE 9 : CADRE DES RESULTATS PASNAM 56](#_Toc406145319)

[ANNEXE 10 : ÉTAT DE RÉALISATION DES CIBLES DES PRODUITS 57](#_Toc406145320)

[ANNEXE 11 : ACTIONS RECOMMANDEES PAR LA MISSION PNUD/ Gouv POUR PÉRENNISER LES INVESTISSEMENTS DANS LES CM (AVEC LES REAJUSTEMENTS SUGGERES PAR LA MISSION D’EVALUATION ) 59](#_Toc406145321)

[ANNEXE 12 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES 63](#_Toc406145322)

[ANNEXE 13 : FICHES RECAPITULATIVES DES VISITES DE TERRAIN 65](#_Toc406145323)

[ANNEXE 14 : LISTE DES PRINCIPAUX DOCUMENTS CONSULTES 84](#_Toc406145324)

[ANNEXE 15 : SYNOPTIQUE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET CM 85](#_Toc406145325)

[ANNEXE 16 : SCHEMA D’ORIENTATION POUR LES MOYENS D’EXISTENCE DURABLE 104](#_Toc406145326)

[ANNEXE 17 : RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS et CONCLUSIONS/ MEMORANDUM DES ACTIONS RECOMMANDEES 107](#_Toc406145327)

# ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AN : Assemblée Nationale

APD : Aide Publique au Développement

BAD : Banque Africaine de Développement

BCPR : Bureau pour la Prévention des Crises et le Relèvement

CABAN : Cellule d’Appui Budgétaire à l’Assemblée Nationale

CCD : Comité Communal de Développement

CDMT : Cadre des Dépenses à Moyen Terme

CEDEF : Convention sur l’Elimination de toutes les formes de Discrimination

CENI : Commission Electorale Nationale Indépendante

CIVD : Comité Inter Villageois de Développement

CM : Communes du Millénaire

CNDH : Commission Nationale des Droits de l’Homme

CNLS : Conseil National de lutte contre le SIDA

CPAP/PAPP : Country Programme Action Plan / Plan d’Action du Programme Pays

CVJR : Commission, Vérité, Justice et Réconciliation

DRSP : Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté

F M : Fonds Mondial

FAO : Fonds des Nations pour l’Agriculture et l’alimentation

HCDH : Haut-Commissariat des Droits de l’Homme

IDH : Indice de Développement Humain

MATDCL : Ministère de l’Administration Territoriale de la Décentralisation et des Collectivités

Locales

MCDAT : Ministère de la Coopération, du Développement et de l’Aménagement du Territoire

MDHCDFC : Ministère des Droits de l’Homme de la Consolidation de la Démocratie et de la

Formation Civique

MEF : Ministère de l’Economie et des Finances

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement

OMS : Organisation Mondiale de la Santé

ONG : Organisation non gouvernementale

PAOSC : Programme d’Appui aux ONG et à la Société Civile

PASCI : Programme d’appui aux organisations de la société civile

PASNAM : Programme d’Appui à la Stratégie Nationale de Micro finance

PNDS : Plan National de Développement Sanitaire

PNLS : Programme National de Lutte contre le SIDA

PNRC : Programme National de Renforcement des Capacités

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

PTA : Plan de Travail Annuel

PTF : Partenaire Technique et Financier

QUIBB : Questionnaire Unifié sur les Indicateurs de Base du Bien-être

RGPH : Recensement Général de la Population et de l’Habitat

SIGFIP : Système Intégré de Gestion des Finances Publiques

SNU : Système des Nations Unies

SP-PRPF : Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes

Financiers

UE : Union Européenne

UEMOA  : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

UNDAF : Plan cadre des Nations Unies pour l’Aide au Développement

UNFPA : Fonds des Nations Unies pour la Population

UNICEF : Fonds des Nations Unies pour l’Enfance

VNU : Volontaire des Nations Unies

# RÉSUMÉ EXECUTIF :

**CONTEXTE :**

La mise en œuvre de la coopération entre le PNUD et le Togo sur la période 2008-2013 a été marquée par la poursuite d’importantes réformes politiques et économiques engagées par le pays depuis 2006 suite à l’Accord Politique Global. Face aux défis du développement, le gouvernement du Togo a signé avec d’une part, le Système des Nations Unies (SNU) le Plan Cadre des Nations Unies d’Aide au Développement (UNDAF 2008-2012), et d’autre part, avec le PNUD le Plan d’Action du Programme Pays (CPAP 2008- 2012). Ces deux cadres de coopération ont été révisés en 2010 et étendus sur la période 2008-2013.

Sur la base des priorités nationales consignées dans le DSRP intérimaire, l’UNDAF a été articulé autour de trois axes d’intervention : (1) Améliorer les revenus des pauvres, surtout en zone rurale et péri-urbaine, en tenant compte du genre;(2) Améliorer et rendre plus équitable l’accès aux services sociaux de base, surtout pour les groupes vulnérables; (3) Améliorer la gouvernance démocratique, administrative et économique à tous les niveaux. Se fondant sur ces trois axes de l’UNDAF et en tenant compte (i) du Plan Stratégique 2008-2011 du PNUD, et (ii) des enseignements tirés de la coopération passée, le PNUD et le gouvernement ont approuvé en 2010 un CPAP 2008- 2013 articulé autour de deux sous-programmes : A) lutte contre la pauvreté et B) promotion de la bonne gouvernance et des droits humains.

La présente mission qui s’inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d’évaluation du Programme Pays 2008-2013, a pour objet d’évaluer l’effet intitulé «L’accès des pauvres, notamment les femmes, aux ressources productives est amélioré». L’appui apporté par le PNUD pour atteindre l’effet à évaluer, a été opérationnalisé à travers trois projets (Projet conjoint des communes du millénaire ; Projet emplois et Projet d’appui à la stratégie nationale de micro finance –PASNAM- ) visant l’obtention de trois produits principaux , notamment : ( 1) un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes ; (2) les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus ; (3) un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes favorisant l’appropriation locale du développement.

Spécifiquement, et au regard de l’échéance 2015 pour les OMD, l’évaluation permet, en tenant compte des exigences de redevabilité, d’apprécier les incidences des interventions appuyées par le PNUD depuis 2008 pour réaliser l’effet, de mesurer le niveau d’atteinte et la pertinence des objectifs , d’analyser les facteurs qui ont favorisé ou affecté la réalisation de l’effet , de tirer des conclusions et des enseignements, et de formuler des recommandations dans la voie d’une concentration stratégique de la coopération PNUD/ gouvernement autour d’objectifs de développement durable à poursuivre par le biais notamment, d’actions conjointes plus conséquentes avec les autres agences SNU.

**METHODOLOGIE :**

La mission a été conduite principalement en huit étapes : (1) Echanges/ brainstorming au niveau de l’équipe de la mission sur la perception de l’effet à évaluer, les exigences du Bureau de l’Evaluation du PNUD ; (2) Briefing avec le Groupe de suivi; (3) Revue documentaire ,et établissement du Rapport initial; (4) Collecte des données et informations/Interviews et entretiens ; (5) Visites de terrain/ Rencontres avec les différents acteurs (focus groupes, entretiens individuels) ; (6) Rédaction du rapport provisoire; (7) Réunion avec le Groupe de suivi/recueil des observations/commentaires ; (8) Rédaction du Rapport final articulé autour de trois parties : une première partie descriptive du contexte et de l’étendue de l’évaluation, ainsi que de la méthodologie de la mission (chapitres I à IV) ; une seconde partie analytique conduisant aux constatations en ce qui concerne : l’état de l’effet; la stratégie de partenariat pour atteindre l’effet; les facteurs ayant affecté la réalisation de l’effet ; la contribution spécifique du PNUD dans les progrès vers l’effet (chapitre V) ; une troisième partie dégageant les conclusions et recommandations, ainsi que les enseignements tirés (chapitres VI à VIII).

Un mémorandum des actions recommandées est fourni dans l’annexe 17.

**RESUME DES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS :**

L’analyse des performances atteintes  conduit aux constatations et conclusions résumées ci-après : **(1)** l’effet recherché est aligné à : (i) la Priorité nationale «Accélération de la croissance dans une optique de réduction de la pauvreté », (ii) l’Effet UNDAF 1 : «D’ici 2012 les populations des milieux défavorisés, notamment les jeunes et les femmes, bénéficient d’opportunités accrus d’emplois décents, d’une meilleure sécurité alimentaire et participent à la gestion d’un environnement durable pour la réduction des risques et la prévention des catastrophes », et plus précisément à l’effet programme pays 1.1 «Les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables ». **L’alignement ainsi constaté conduit à la pertinence de l’effet** dont l’intégration dans le CPAP découle des enseignements tirés du rôle clé joué par le PNUD dans la lutte contre la pauvreté durant le cycle 2002-2007 tant dans l’appui au pilotage stratégique que dans le développement d’initiatives locales d’amélioration des conditions d’existence des populations ;

**(2)** le CPAP ainsi que les descriptifs des trois projets servant l’effet à évaluer, disposent **de cadres de résultats complets et en cohérence avec l’effet escompté ;**

**(3)** sur les huit cibles visées, sept ont été atteintes et une partiellement. Ceci permet au pays de : (a) disposer d’un cadre politique et institutionnel adéquat en matière de promotion de l’emploi, de protection sociale et de pilotage/gestion du volontariat national, et d’asseoir une partie du guichet appui/conseil; (b) créer les conditions d’existence de capacités pour une bonne gouvernance locale dans les CM, et (c) d’impulser l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des populations. **Ainsi, avec une réalisation physique de l’ordre de 87,50 % des cibles, il est établi que l’appui du PNUD a été efficace pour conduire à une avancée significative vers l’atteinte de l’effet recherché.** Cette avancée vers l’effet a contribué à l’évolution de l’indice national de pauvreté qui est passé de 61, 7% en 2006 à 58,7% en 2011 ;

**(4)** sur le plan financier, la stratégie de partenariat n’a pas donné de résultat en dehors du cofinancement avec le FENU dans le PASNAM. C’est donc grâce à la contribution efficace du PNUD que les résultats obtenus ont conduit aux progrès vers l’effet. En ce qui concerne les ressources régulières du PNUD, les fonds mobilisés/budgets alloués (5, 872,000 dollars E.U) dépassent l’objectif de mobilisation de 4, 361, 760 dollars E .U. du fait de l’engagement plus accru du PNUD devant le non-respect par les agences SNU de leurs engagements financiers dans la mise en œuvre du PCM. **Les dépenses effectuées ont atteint un taux de 95 % et c’est grâce à cette performance que le niveau de réalisation des produits, noté plus haut au niveau de l'efficacité, a été atteint. Ceci traduit une utilisation judicieuse des ressources et par conséquent une efficience dans la réalisation des progrès vers l’effet** ;

**(5)** la revue documentaire, les entretiens et visites ont permis de noter **des changements dont la durabilité est variable.** En effet, la valorisation des capacités nationales de pilotage stratégique en matière de création d’emplois et de promotion du volontariat va se poursuivre, tandis que les organes de gouvernance locale établis dans les communes de Kountoiré et Naki-Est (Comités Communaux de Développement-CCD-, Union des femmes) ne sont pas encore stables surtout à Naki-Est. Par ailleurs, l’accès des pauvres aux ressources productives, et consécutivement, l’accroissement des revenus des populations risque d’être très réduit ou même compromis du fait principalement: (i) du caractère encore incomplet et non décentralisé du dispositif d’appui/conseil ; (ii) des difficultés d’accès à un financement approprié surtout pour les jeunes entrepreneurs agricoles ayant déjà bénéficié d’une formation ;

**(6)** dans les CM, les activités conduites pour réaliser (i) le produit 5 «  Les disparités entre les sexes dans les enseignements primaires et secondaires sont éliminées et tous les enfants ont équitablement les moyens d’achever au moins le cycle primaire dans les 2 Communes du Millénaire », et (ii) le produit 8 «Les taux de prévalence du SIDA, du Paludisme et des autres maladies majeures sont réduits de moitié dans les 2 Communes du Millénaire » traduisent bien **l’intégration du genre et de la lutte contre le VIH/SIDA, ce qui n’a pas été le cas pour la dimension Environnement.**

**RECOMMANDATIONS**

Au regard de l’échéance 2015 pour les OMD, l’évaluation conduite permet en tenant compte des exigences de redevabilité, de formuler des recommandations dans la voie d’une meilleure cohérence UNDAF/CPAP et d’une concentration plus stratégique de la coopération PNUD/ gouvernement autour d’objectifs de développement durable. Ainsi, il est recommandé :

**1) AU GOUVERNEMENT ET AU SNU:**

-de poursuivre la recherche d’une meilleure cohérence UNDAF/CPAP avec, notamment un cadre de résultats UNDAF intégrant, outre les budgets indicatifs, l’effet, les indicateurs d’effet, la situation de référence/Base, les cibles qui seront les produits des programmes pays, et la stratégie de partenariat pour atteindre l’effet ;

-de redynamiser les Groupes Thématiques de Travail et les Comités Techniques Sectoriels en vue d’asseoir un mécanisme efficace d’impulsion du « Delivery as One » à travers la formulation de projets conjoints, la coordination, la mise en cohérence des différents secteurs d’activités et plus spécifiquement, pour appuyer en priorité : (i) le fonctionnement complet du Guichet Appui/Conseil dans le cadre de la promotion de l’emploi et ceci, à travers une initiative conjointe PNUD/BIT/ONUDI/FAO d’appui à l’insertion »; et (ii) la formulation d’un programme pilote d’appui du SNU au développement humain durable dans la commune de Kountoiré. Ce programme offre l’opportunité pour la coopération Gouvernement/SNU de s’inscrire déjà dans l’optique de soutenir la réalisation du développement durable post- 2015;

-d’adopter, avec l’appui du Spécialiste PNUD en suivi-évaluation en rapport avec l’UGCP, une harmonisation des principaux outils de suivi-évaluation des projets et de ceux d’Atlas;

**2) AU GOUVERNEMENT ET AU PNUD:**

**-** de poursuivre, durant le cycle actuel, l’atteinte de l’effet. Le cadre des résultats du CPAP 2014-2018 offre une opportunité pour ce faire. Les actions seront inscrites dans le Programme 2 : Développement Humain Durable (DHD), et précisément dans la Composante 1 : Dynamiques Locales de Développement Economique et Social –DYLODES- (Volet 1 :Promotion de l’emploi et de l’entrepreneuriat, et Volet 2 :Finance inclusive) ;

- de tout mettre en œuvre en vue du démarrage rapide des actions de consolidation des acquis dans les CM en accordant la priorité à : (i) la stabilisation et le fonctionnement effectif des organes de gouvernance locale, et (ii) la valorisation optimale des ouvrages et équipements en place ;

- de soutenir la mise en place rapide et le fonctionnement d’une coalition nationale ANPE/FAIEJ/FNFI (à décentraliser au niveau des cantons) afin d’accompagner la mise en œuvre des plans d’affaires des jeunes entrepreneurs agricoles ayant déjà été formés (cas des deux jeunes cités comme modèles :Pagniou et Assiki) ;

**3) AU GOUVERNEMENT:**

-de renforcer le dispositif de conseil agricole dans les cantons au profit des jeunes entrepreneurs agricoles ;

-d’exploiter les acquis obtenus à Kountoiré pour en faire une zone pilote dans la mise en œuvre de la décentralisation compte tenu des organes de gouvernance locale en place ;

**4) AU PNUD:**

-de poursuivre son appui dans l’élaboration et la mise en œuvre d’une stratégie nationale de mobilisation des ressources;

-de systématiser dans les interventions une démarche contractuelle liant l’appui aux activités génératrices de revenus à la préservation de l’environnement en vue de favoriser le développement des moyens d’existence durable. Le Programme Micro financement du FEM (PMF/FEM) pourra jouer le rôle d’agent de réalisation dans le cadre d’une opération pilote à Kountoiré durant la consolidation.

[**VIII\_ ENSEIGNEMENTS TIRES**](#_Toc380241134)

La mise en œuvre des projets servant l’effet permet de tirer les enseignements ci-après :

(1) la présente évaluation conduite onze mois après la clôture physique des trois projets servant l’effet, donne l’opportunité de mieux apprécier dans quelle mesure les changements induits vont être maintenus et/ou amplifiés en vue du développement durable recherché. Cette disposition pourrait être intégrée dans le dispositif de suivi-évaluation ;

(2) sur le plan financier, la stratégie de partenariat n’a pas atteint les résultats escomptés. Cette stratégie doit être définie dans le cadre de résultats de l’UNDAF pour chacun des effets UNDAF, avec l’objectif d’avoir des partenariats opérationnels durant la première année des cycles;

(3) dans le domaine de la promotion de l’emploi, outre le cadre politique et l’environnement institutionnel, il est indispensable d’assurer la mise en place et le fonctionnement simultané de deux guichets : un guichet appui/conseil (formation, accompagnement, suivi), et un guichet financier;

(4) l’initiative de développer un projet conjoint SNU pour les CM était pertinente, et elle l’est encore. Les efforts déjà fournis s’inscrivent plus dans une optique de développement de l’agriculture sans lien avec la préservation de l’environnement. Dans ce contexte, la durabilité recherchée dans le développement des communes va au-delà de l’atteinte des OMD. Il s’agit de promouvoir un développement humain durable (DHD) avec, comme moteur l’agriculture compte tenu des potentialités dont dispose le pays.

# I\_ INTRODUCTION

La mise en œuvre de la coopération entre le PNUD et le Togo sur la période 2008-2013 a été marquée par la poursuite d’importantes réformes politiques et économiques engagées par le pays depuis 2006 suite à l’Accord Politique Global. En ce qui concerne le pilotage du développement, de nouvelles orientations avaient été définies en vue d’induire notamment, la diversification de l’économie et la promotion d’une économie productive et créatrice d’emplois. Face aux défis du développement, le gouvernement du Togo a signé avec d’une part, le Système des Nations Unies (SNU) le Plan Cadre des Nations Unies d’Aide au Développement (UNDAF 2008-2012), et d’autre part, avec le PNUD le Plan d’Action du Programme Pays (CPAP 2008- 2012). ). Ces deux cadres de coopération ont été révisés en 2010 et étendus sur la période 2008-2013. Pour atteindre les effets recherchés, la stratégie d’intervention et de partenariat retenue et basée sur le développement des capacités nationales devait conduire à la création des conditions de reprise de la coopération du Togo avec ses partenaires au développement dans l’optique de catalyser et de mobiliser l’ensemble des partenaires.

La présente mission qui s’inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d’évaluation du Programme Pays 2008-2013, a pour objet d’évaluer l’effet intitulé «L’accès des pauvres, notamment les femmes, aux ressources productives est amélioré». L’appui apporté par le PNUD pour atteindre l’effet à évaluer, a été opérationnalisé à travers trois projets (Projet conjoint des communes du millénaire ; Projet emplois et le Projet d’appui à la stratégie nationale de micro finance –PASNAM- ) visant l’obtention de trois produits principaux , notamment ( 1) un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes ; (2) les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus ; (3) un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes favorisant l’appropriation locale du développement. Spécifiquement, et au regard de l’échéance 2015 pour les OMD, l’évaluation permet, en tenant compte des exigences de redevabilité, d’apprécier les incidences des interventions appuyées par le PNUD depuis 2008 pour réaliser l’effet, de mesurer le niveau d’atteinte et la pertinence des objectifs , d’analyser les facteurs qui ont favorisé ou affecté la réalisation de l’effet , de tirer des conclusions et des enseignements, et de formuler des recommandations dans la voie d’une concentration stratégique de la coopération PNUD/ gouvernement autour d’objectifs de développement durable à poursuivre par le biais notamment, d’actions conjointes plus conséquentes avec les autres agences SNU.

Le présent rapport comporte trois parties principales : (1) une première partie descriptive du contexte et de l’étendue de l’évaluation, ainsi que de la méthodologie de la mission (chapitres I à IV) ; (2) une seconde partie analytique conduisant aux constatations concernant : l’état de l’effet; la stratégie de partenariat pour atteindre l’effet; les facteurs ayant affecté la réalisation de l’effet ; la contribution spécifique du PNUD dans les progrès vers l’effet (chapitre V) ;(3) une troisième partie dégageant les conclusions et recommandations, ainsi que les enseignements tirés (chapitres VI à VIII).

Un mémorandum des actions recommandées est fourni dans l’annexe 17.

# II\_ DESCRIPTION DE L’INTERVENTION

Sur la base des priorités nationales consignées dans le DSRP intérimaire, l’UNDAF a été articulé autour de trois axes d’intervention : (1) Améliorer les revenus des pauvres, surtout en zone rurale et péri-urbaine, en tenant compte du genre;(2) Améliorer et rendre plus équitable l’accès aux services sociaux de base, surtout pour les groupes vulnérables; (3) Améliorer la gouvernance démocratique, administrative et économique à tous les niveaux.

Se fondant sur ces trois axes de l’UNDAF et en tenant en compte (i) du Plan Stratégique 2008-2011 du PNUD, et (ii) des enseignements tirés de la coopération passée, le PNUD et le gouvernement ont approuvé en 2008 un CPAP 2008- 2012 visant deux objectifs : (a)Contribuer à la lutte contre la pauvreté dans la réalisation des OMD ; (b) Améliorer la gouvernance et renforcer les mécanismes de prévention et de gestion des crises. Pour atteindre ces objectifs, le CPAP a été bâti autour de trois composantes devant entrainer plusieurs effets :

Composante 1 Réduction de la pauvreté avec cinq effets recherchés : (1.1) Amélioration des politiques publiques dans la perspective de l’atteinte des OMD ;(1.2) Les conditions (juridiques, économiques et institutionnelles) sont mises en place pour la création d’emplois et l’amélioration de revenus ; (1.3) Accès des pauvres, notamment les femmes, aux ressources productives ; (1.4) Accès des populations à des services de santé de qualité et (1.5) Les services de prévention, de traitement, de soins et d’appui en matière du VIH et du SIDA sont améliorés.

Composante 2 Gouvernance démocratique avec trois effets recherchés : (2.1) Renforcement des institutions et des principes démocratiques, en tenant compte de l’équité de genre ; (2.2) Amélioration du processus de décentralisation et (2.3) Renforcement des capacités de gestion économique de l’Etat, du secteur privé et de la société civile. Composante 3 Prévention des crises et relèvement  avec un effet recherché : Renforcement des mécanismes et institutions en charge de la prévention et de la gestion des crises.

Le Plan d’Action du Programme Pays révisé en 2010 suite à la revue à mi-parcours de l’UNDAF et du CPAP est resté arrimé aux deux objectifs initiaux visés et articulés autour de deux sous-programmes : 1) lutte contre la pauvreté et 2) promotion de la bonne gouvernance et des droits humains. La révision du CPAP a été également marquée par la réduction du nombre d’effets de 9 à 5, la refonte et la reformulation des effets et la suppression de certains produits touchant à des domaines d’intervention dont le PNUD s’est retiré tels la mise en place des zones d’aménagement agricole planifié, la réforme agro-foncière, le schéma d’aménagement du territoire, l’appui à la société civile et au secteur privé, le suivi des réformes économiques et financières. Tel que reflété dans l’annexe 2, le cadre de résultats du CPAP est articulé autour de quinze produits servant 5 effets : i) les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi, et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables ; ii) la gestion de l’environnement, des ressources, des risques et catastrophes naturelles est améliorée en prenant en compte les effets des changements climatiques ; iii) les principes de gouvernance démocratique sont appliqués et les capacités des institutions et des acteurs clés renforcées ; iv) l’administration publique et les capacités nationales de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation sont renforcées pour favoriser l’atteinte des OMD ; v) la réponse nationale au VIH/SIDA est accélérée vers l’atteinte de l’OMD 6.

L’appui apporté par le PNUD pour atteindre l’effet à évaluer, a été opérationnalisé à travers trois projets (Projet conjoint des communes du millénaire ; Projet emplois et Projet d’appui à la stratégie nationale de micro finance –PASNAM) visant l’obtention de trois produits principaux, notamment:

(1) un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes ;

(2) les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus ;

(3) un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes favorisant l’appropriation locale du développement. Les projets Emplois et Appui à la stratégie nationale de micro finance sont clôturés. Pour les Communes du millénaire, la clôture physique est intervenue en Décembre 2013. Une phase de consolidation des acquis est envisagée.

# III\_ ÉTENDUE DE L’ÉVALUATION ET OBJECTIFS

La mission qui s’inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d’évaluation du Programme Pays, a pour objet d’évaluer l’effet intitulé «L’accès des pauvres, notamment les femmes, aux ressources productives est amélioré». Le but est d’apprécier les incidences des interventions appuyées par le PNUD depuis 2008 pour réaliser l’effet, de mesurer le niveau d’atteinte et la pertinence des objectifs, d’analyser les facteurs qui ont favorisé ou affecté la réalisation de l’effet, de tirer des conclusions et des enseignements, et de formuler des recommandations pour éclairer les actions à mettre en œuvre durant le cycle 2014-2018.

Il s’agira, plus spécifiquement:

* d’apprécier la cohérence des programmes/projets mis en œuvre avec l’effet programme pays, l’effet UNDAF et les priorités du Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) ;
* d’analyser la pertinence de l’effet attendu par rapport au contexte et aux besoins du pays et faire ressortir les nouveaux besoins éventuels à la lumière de la SCAPE 2013-2017;
* de quantifier et d’apprécier les progrès dans la réalisation de l’effet visé à travers les produits proposés ;
* d’évaluer les contributions majeures du PNUD dans la réalisation de l’effet ;
* d’analyser les facteurs exogènes (politiques, sociologiques, économiques, etc.) qui ont affecté de façon positive ou négative l’effet;
* d’analyser les différents mécanismes de gestion et de mise en œuvre contribuant à la réalisation de l’effet;
* d’analyser l’adéquation de la structure des programmes/projets et des produits à l’effet escompté;
* d’apprécier la pertinence des programmes/projets et l’approche de mise en œuvre sous le double angle de l’efficacité et de l’efficience;
* d’apprécier et de quantifier, dans la mesure du possible, les impacts observables et la durabilité des résultats obtenus en termes de lutte contre la pauvreté, notamment l’impact sur l’accroissement des activités économiques et des revenus, la création des emplois, la satisfaction des besoins essentiels et l’amélioration des conditions de vie des bénéficiaires, notamment des jeunes et des femmes, le renforcement des capacités techniques des bénéficiaires cibles et des entreprises, et l’amélioration de la capacité de production, de gestion et de la rentabilité des microentreprises/AGR;
* d’apprécier les partenariats en termes de qualité et de volume des financements mobilisés, ainsi que les dispositions prises pour rendre compte (mécanisme de redevabilité);
* d’identifier les forces et les faiblesses en matière de mobilisation des ressources pour la réalisation de l’effet et faire des propositions de stratégies d’amélioration ;
* d’analyser la pertinence des indicateurs de suivi-évaluation et leur adaptation à la mesure des produits et de l’effet;
* d’analyser le niveau de prise en compte et l’incidence de l’équité genre, des droits de l’Homme, de la durabilité environnementale, du VIH/sida et du développement des capacités dans les programmes et projets contribuant à la réalisation des produits et de l’effet ;
* de mettre en évidence les effets non intentionnels et imprévus qui auraient été induits par les interventions du PNUD ;
* de tirer les principaux enseignements et de formuler des recommandations.

Il est attendu, au terme des travaux, la production d’un rapport d’évaluation d’effet comportant notamment : l’état de l’effet, la stratégie de partenariat pour atteindre l’effet, les facteurs ayant affecté la réalisation de l’effet , la contribution spécifique du PNUD dans les progrès vers l’effet , les impacts observables sur l’amélioration des conditions de vie des cibles bénéficiaires notamment les jeunes et les femmes, la durabilité des résultats atteints, les constatations, conclusions et recommandations, ainsi que les enseignements tirés.

# IV\_ APPROCHE ET MÉTHODES D’ÉVALUATION

La mission a été conduite suivant les étapes ci-après :

1) Echanges/ brainstorming au niveau de l’équipe de la mission sur la perception de l’effet à évaluer, les exigences du Bureau de l’Evaluation du PNUD, l’approche méthodologique, avec notamment l’établissement de la Matrice d’évaluation, le calendrier des travaux et l’établissement du Rapport initial;

2) Briefing avec le Groupe de suivi du PNUD;

3) Revue documentaire : DSRP, Politique Nationale pour l’Emploi, Stratégie nationale de microfinance, CCP 2002-2007, CPAP 2008-2012, Rapport de l’évaluation à mi-parcours du CPAP 2008-2012, CPAP 2008-2013, Stratégie de Croissance Accélérée et Promotion de l’Emploi (SCAPE), Conclusions du Sommet mondial Rio + 20, Recommandations et Plan d’Actions du sommet d’Istanbul, UNDAF, Plans Stratégiques du PNUD, Descriptifs des projets /DAP, Plans de travail annuels (PTA), Rapports d’activités trimestriels et annuels, Rapports d’évaluation des projets, Rapports Annuels Axés sur les Résultats (ROAR)…..

4) Collecte des données et informations conduisant à l’examen et à l’analyse de la mise en œuvre des projets (notamment les projets : Communes du Millénaire ; Emplois ; et Micro finance) servant l’effet à évaluer

5) Interviews et entretiens au niveau du PNUD, des équipes des projets, des Agences du Système des Nations Unies et des Partenaires Techniques et Financiers; du Gouvernement, du Secteur privé et de certaines organisations de la Société civile ; des bénéficiaires ;

6) Visites de terrain/ Rencontres avec les différents acteurs (focus groupes, entretiens individuels) ;

7) Rédaction du rapport provisoire;

8) Réunion avec le Groupe de suivi sur le rapport provisoire ; recueil des observations/commentaires ;

9) Rédaction du Rapport final d’évaluation.

Au terme des étapes 3 à 6, et en référence à la matrice d’évaluation, objet de l’annexe 3, la méthodologie d’analyse utilisée a été la triangulation de données sur la base de sept critères d’évaluation relatifs notamment à : la pertinence de l’effet, la cohérence des projets avec l’effet, l’efficacité de la contribution du PNUD, l’efficience dans la réalisation des progrès vers l’effet, les changements notoires , la durabilité des résultats acquis, et le degré de prise en compte des questions transversales (Genre, VIH/SIDA, Environnement).

Il convient de noter que le cadre de résultats de l’UNDAF ne fournit qu’un seul indicateur d’effet «Pourcentage de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté ». La base et les cibles ne sont pas définies. Dans cette situation, le travail a été facilité par l’analyse de l’état des cibles des produits recherchés à travers les trois projets servant l’effet.

# V\_ ANALYSE DES DONNÉES

## [5.1\_ Pertinence](#_Toc380241102)

### [5.1.1\_ Alignement de l’Effet par rapport aux priorités nationales](#_Toc380241103)

Suite à l’adoption du document de la Stratégie Intérimaire de Réduction de la Pauvreté (DSRP intérimaire), le gouvernement s’est engagé à relever le défi que constitue l’arrêt de l’expansion du phénomène de la pauvreté et l’amélioration de l’accès équitable des populations aux services sociaux de base et aux activités productives. Pour ce faire, les interventions requises ont été articulées autour de la Priorité nationale « Accélération de la croissance dans une optique de réduction de la pauvreté ». **L’effet à évaluer «L’accès des pauvres, notamment les femmes, aux ressources productives est amélioré» s’inscrit dans cette priorité nationale** et pour laquelle, le Togo entend développer des partenariats en vue de la réduction de la pauvreté dans le cadre de l’accélération des OMD.

### [5.1.2\_ Alignement de l’Effet par rapport à l’UNDAF](#_Toc380241104)

L’UNDAF révisé a été articulé autour de trois axes : (1) la lutte contre la pauvreté et l’insécurité alimentaire ;(2) le développement des services sociaux ; et (3) la promotion de la bonne gouvernance et des droits de l’homme.

Pour le premier axe, le SNU et le gouvernement ont retenu un effet UNDAF 1 «D’ici 2012 les populations des milieux défavorisés, notamment les jeunes et les femmes, bénéficient d’opportunités accrues d’emplois décents, d’une meilleure sécurité alimentaire et participent à la gestion d’un environnement durable pour la réduction des risques et la prévention des catastrophes ».  Il s’agit de contribuer à la réduction de la pauvreté notamment en milieu rural à travers la mise en place d’initiatives facilitant la création de richesses à travers un effet programme (EP 1.1) : «Les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables». Pour atteindre cet effet programme pays, cinq produits sont escomptés : (1.1.1) Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes ;(1.1.2) Les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus ; (1.1.3) Un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes favorisant l’appropriation locale du développement ; (1.1.4) La productivité des petits producteurs est améliorée par une meilleure résilience aux changements climatiques et un accès accru aux services énergétiques et financiers ; (1.1.5) Les conditions d’accès à la sécurité alimentaire et nutritionnelle sont améliorées.

**L’effet à évaluer est bien aligné à l’effet UNDAF 1 et particulièrement à l’effet programme 1.1**. Il convient de noter également que les trois premiers produits escomptés susmentionnés sont exactement ceux poursuivis par les trois projets servant l’effet à évaluer (Projet emplois ; Projet d’appui à la stratégie nationale de micro finance –PASNAM- et Projet conjoint des communes du millénaire).

### [5.1.3\_ Avantage comparatif du PNUD justifiant l’intégration de l’effet dans le CPAP](#_Toc380241105)

Au Togo, l’appui du PNUD en matière de lutte contre la pauvreté est devenu un domaine prioritaire de concentration depuis le second cadre de coopération de pays (CCP 2002-2006, étendu à 2007). Au titre des enseignements tirés de cet appui (période 2002-2007), l’on note :

1. la faiblesse des capacités nationales dans tous les domaines qui révèle la nécessité de poursuivre l’assistance et le plaidoyer en matière de renforcement des capacités humaines et institutionnelles dans les domaines clés pour atteindre les OMD ;
2. l’absence de mécanisme de coordination du développement entre le Gouvernement, le système des Nations Unies et les donateurs ; ce qui constitue un handicap pour un dialogue de politique ouvert ; et une mise en œuvre harmonieuse des interventions ;
3. le faible effet des résultats obtenus sur les populations-cibles ; ce qui recommande de tirer parti des initiatives en cours en Afrique en matière de lutte contre la pauvreté (expériences novatrices telles que les plateformes multifonctionnelles, les Villages du Millénaire) ;

(d) le renforcement des partenariats et la mobilisation des ressources sont indispensables pour relancer le développement d’un pays longtemps privé de l’aide publique au développement.

Ces enseignements ont été tirés grâce au rôle clé joué par le PNUD dans la lutte contre la pauvreté durant le cycle 2002-2007 tant dans l’appui au pilotage stratégique (élaboration d’une ébauche du DSRP intérimaire, plan stratégique pour la parité, plan national des droits de l’homme, programme de renforcement des capacités, projet de Loi portant Code de l’Eau, stratégie de microfinance et stratégie de développement basée sur les OMD), que dans le développement d’initiatives locales d’amélioration des conditions d’existence des populations (équipements sociaux collectifs et activités génératrices de revenus dans les zones les plus pauvres).

**Ainsi, l’appui du PNUD présente l’avantage de lier le pilotage stratégique et le niveau opérationnel de façon à promouvoir une politique conséquente de développement humain durable** sur un pas de temps qui ne doit pas être loin de la décennie.

L’opportunité d’une planification glissante entre les cycles devait permettre de maintenir ce lien durant la période 2008-2013 en conférant au PNUD le rôle d’agence leader pour l’effet à évaluer.

## [5.2\_ Cohérence](#_Toc380241108)

### [5.2.1\_ Chaîne des résultats relative à l’effet :](#_Toc380241109)

En référence à l’alignement décrit dans la section 5.1.2, et au résumé de la chaîne des résultats de l’UNDAF révisé (Annexe 4) l’analyse relative à l’effet à évaluer concerne celle de l’effet programme pays 1.1. **L’on constate ainsi que dans l’UNDAF, la chaîne des résultats est incomplète**. Les lignes de base et les cibles ne sont pas définies. L’indicateur indiqué est trop compact. En effet, il aurait été plus judicieux d’établir au moins trois indicateurs mesurant :

(1) le cadre juridique favorable à la création d’emplois,

(2) le cadre institutionnel pour l’appui/conseil,

(3) le mécanisme de financement de proximité.

**En ce qui concerne le CPAP, et tel que reflété dans l’annexe 5 (résumé du cadre des résultats CPAP), la chaîne des résultats est complète.** Les produits, les indicateurs, les bases et cibles sont définis. Toutefois, certains réajustements auraient facilité le suivi à savoir : (i) l’éclatement du produit «Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes » en deux : le premier nouveau produit concernant le cadre institutionnel, et le second, l’appui/conseil dont la chaîne serait complétée par un indicateur relatif au nombre de plans d’affaires élaborés et éligibles au financement.

Le CPAP ne renseigne pas sur les indicateurs, bases et cibles de l’effet escompté. Dans le souci de refléter une cohérence globale Cadre des Résultats UNDAF/ Cadre des Résultats CPAP tout en contribuant à la simplification des outils de planification/programmation, il est suggéré :

1. d’alléger le cadre des résultats UNDAF articulé autour de l’effet UNDAF, ses indicateurs, sa base, ses cibles qui seront de fait les produits des programmes pays, et la stratégie de partenariat pour atteindre l’effet ;
2. d’établir un cadre de résultats CPAP renseignant sur celui de l’UNDAF et indiquant la chaîne complète des résultats pour les produits escomptés.

Un modèle de cadre de résultats CPAP est proposé dans l’annexe 6.

### [5.2.2\_ Cadres de résultats des projets devant contribuer à l’effet](#_Toc380241110)

En référence à l’annexe 7, il est établi que le cadre des résultats du projet CM qui est essentiellement indexé sur la réalisation des OMD dans les deux communes est bien structuré (effet du programme conjoint, produits escomptés du programme (outputs) et les indicateurs (référence et cibles, activités, partenaires de mise en œuvre, sources permettant de recueillir les informations nécessaires à la vérification des indicateurs, hypothèses ou conditions extérieures), et en cohérence avec l’effet à évaluer comme l’indique la chaîne des résultats relative aux OMD 1, 3, et 6.

Pour le projet Emploi, les PTA (annexe 8) ont été établis et approuvés essentiellement pour des activités cohérentes avec l’effet (activités relatives au cadre institutionnel et au système d’appui/conseil pour la création d’emplois). Les PTA intègrent une matrice des résultats et des ressources assez complète (produits, indicateurs, référence, cibles…).

Tel que reflété dans l’annexe 9, le cadre des résultats du PASNAM  est bien structuré (produits, indicateurs, cibles…), et en cohérence avec l’effet

**Ainsi, pour les trois projets servant l’effet à évaluer, les cadres des résultats/matrices des résultats et des ressources sont complets et en cohérence avec l’effet à évaluer.**

## [5.3\_ Efficacité](#_Toc380241114)

### 5.3.1\_ Etat des cibles des produits/Progrès vers l'effet

Les progrès vers l’effet découlent (en référence à l’annexe 5) de l’état de réalisation des huit cibles définies pour les trois produits servant l’effet et visés par les projets Emploi, PASNAM et CM. L’analyse de la performance de ces trois projets aboutit aux constatations suivantes :

(1) Sur l’état de réalisation des trois cibles définies pour le produit 1.1 « Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes » :

\*la première cible «Plan d’Action Opérationnel de la Politique nationale de l’emploi mis en œuvre » a été entièrement atteinte : les activités conduites ont abouti à un cadre institutionnel et réglementaire disposant (i) du document de politique nationale de l’emploi (2012) et de son Plan d’actions opérationnel pour la période 2013-2017, et (ii) des textes réglementaires du marché du travail: code du travail, convention collective interprofessionnelle ;

\*la seconde cible « Equipe de l’ANPE mise en place et formée accompagnant 3.500 personnes » a été entièrement atteinte : l’ANPE a été rendue opérationnelle et régionalisée (5 centres régionaux et 5 centres dans la commune de Lomé). Dans son fonctionnement, l’équipe de l’ANPE a enregistré 42.000 candidatures et assuré l’accompagnement de 8 .000 personnes en leur faisant bénéficier d’une formation TRE (technique de recherche d’emploi). De ce groupe, 3.000 jeunes ont été placés en position de stagiaires dont 13% soit 390 jeunes ont été insérés ;

\*la troisième cible «Programme PROVONAT opérationnel, 150 volontaires affectés » a été entièrement atteinte : les activités menées ont conduit à la mise en place d’un dispositif institutionnel de pilotage et de gestion du volontariat national. Le PROVONAT a réussi à améliorer l’employabilité des jeunes volontaires nationaux et à mobiliser des financements importants pour la pérennisation du service de volontariat. L’on note 2780 volontaires affectés dont 42% de femmes.

L’état des cibles conduit à un produit 1.1 entièrement réalisé. Ainsi, l’appui a permis au pays de disposer d’un cadre institutionnel, d’obtenir la validation des documents de politique en matière d’emploi et de protection sociale, et d’asseoir un guichet appui/conseil grâce à la plateforme de services en faveur des demandeurs d’emplois au niveau central et régional. Toutefois, il convient de noter que le guichet appui/conseil a surtout fonctionné dans son volet formation. Les volets accompagnement et suivi devront être renforcés ;

(2) Sur l’état de réalisation des trois cibles définies pour le produit 1.2 « Les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus » :

\*la première cible «50 jeunes et femmes entrepreneurs formés et installés » a été partiellement atteinte : les activités ont abouti à la formation de 1200 jeunes en entrepreneuriat et l’installation de 29% d’entre eux, soit 348 jeunes. Toutefois, et comme constaté sur le terrain, le guichet financier n’a pas fonctionné pour permettre l’installation complète des jeunes entrepreneurs formés. La visite des sites a permis de découvrir deux jeunes entrepreneurs agricoles qui constituent des modèles dans la voie d’un développement agricole durable. Il s’agit de Pagniou Pédémando à Aouda et ASSIKI Patanwé à Tchaoudjo. Ces deux jeunes, après l’appui fourni (formation et apports en équipements pour le démarrage de leurs activités) disposent de leurs propres domaines (ce qui lève la contrainte majeure que constitue l’accès durable à la terre pour l’agriculture), et de plans d’affaires très concrets. Malheureusement, les financements recherchés ne sont toujours pas acquis. Ces modèles de jeunes entrepreneurs agricoles doivent être soutenus grâce au fonctionnement effectif du guichet financier par le biais d’une coalition nationale (à décentraliser au niveau des cantons) ANPE/FAIEJ/FNFI;

\*la seconde cible «3 partenariats initiés avec les institutions de micro financement » a été entièrement atteinte : l’appui a permis l’établissement de : 20 partenariats avec les IMF (USMECS, FECECAV, URLEC, UCMEC, -Togo, ASJD…). Il y a lieu de noter également, le partenariat établi avec 3 centres de formation agricole qui ont contribué à la formation des jeunes entrepreneurs agricoles ;

 \*la troisième cible «Capacités d’offres de services de 3 IMF professionnelles renforcées » a été entièrement réalisée : les activités ont conduit à  la mise en place de 8 réseaux comprenant 199 IMF et polarisant plus de 420.000 clients dont 45% de femmes ;

  Au regard de l’état des cibles, le produit 1.2 est moyennement atteint (66%) et ceci, du fait que la finalité de l’appui concerne l’accès des bénéficiaires et surtout les jeunes entrepreneurs, à un financement n’est pas encore assurée ;

(3) Sur l’état de réalisation des deux cibles définies pour le produit 1.3 « Un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes favorisant l’appropriation locale du développement » :

\*la première cible « Deux plans de développement locaux mis en œuvre à Naki-Est et Kountoiré » a été entièrement atteinte :   les activités ont permis l’élaboration d’un plan de développement local aligné sur les OMD à Naki-Est et Kountoiré. La mise en œuvre de ces plans a permis d’améliorer l’accès des pauvres, et notamment les femmes aux ressources productives. En référence à l’annexe 15, l’on note :

(a) Au niveau de la commune de Kountoiré, les moyens d’existences durables des ménages sont passés de 505944 FCFA en 2009 à 676264 FCFA en 2011 soit, une amélioration de 33.6%. Le revenu monétaire quant à lui est passé de 200940 FCFA par an en 2009 à 351268 FCFA en 2011 soit une évolution de 74.8%. Cette situation découle du partenariat financier établi avec l’Institution de Micro-Finance USMECS, l’implantation du marché, la mise en place du crédit revolving pour l’engrais, l’amélioration de l’aviculture traditionnelle, les effets indirects de la route notamment la reprise de la production cotonnière, la commercialisation du charbon etc. A titre d’exemple, le crédit garanti par le PCM est passé de 1600 000 FCFA à 46 000 000 en 2011, et 56 000 000 FCFA en 2012, avec un taux de remboursement de 100%. Le nombre d’écoles est passé de 11 à 12 ; les effectifs de 1196 élèves en 2009 à 1941 soit, une évolution sur quatre ans de 62%. Le nombre d’EPP et EPC est passé de 04 à 11 ; et le nombre de salles de classes de 30 à 38. Par contre, le Ratio Enseignants/ élèves est resté stable bien que le nombre d’enseignants qualifiés soit passé de 16 à 25. Le Taux de déperdition scolaire à connue une baisse de 82% à 76%, le Taux d'enfants arrivant en fin de cycle s’est donc amélioré de 18% à 24%. L’indice de parité filles/garçons est passé de 0.63 en 2009 à 0.58 en 2012. Le taux de scolarisation des filles est passé de 38% à 46%. Par contre, le taux de filles arrivant en fin de cycle demeure faible 9%.Le nombre de forages fonctionnels étaient de 18 en 2008, le PNUD a réhabilité 11 forages soit, 38% des forages. Outre la réalisation des infrastructures, c’est surtout la répartition judicieuse par l’utilisation du SIG qui est notable. Ainsi, la Proportion des villages ayant un point d'eau est passée de 75 à 100%, le Nombre d'habitants par forage est passé de 307 à 212.

(b)Au niveau de la commune de Naki-Est, les moyens d’existences durables des ménages sont passés de 505944 FCFA en 2009 à 563116 FCFA en 2011 soit, une amélioration de 11.4%. Le revenu monétaire quant à lui est passé de 200948 FCFA par an en 2009 à 257948 FCFA en 2011 soit une évolution de 28.4%. Cette situation a été favorisée par l’exploitation des ouvrages et équipements hydroagricoles (culture de riz, maraîchage dans les bas-fonds).Au niveau de l’éducation, même si le nombre d’écoles n’a pas changé, à Naki-Est les effectifs sont passés de 5148 élèves en 2009 à 8344 soit, une évolution sur quatre ans de 62.08%. Le nombre d’EPP et EPC est passé de 18 à 27 ; et le nombre de salles de classes de 122 à 131. Par contre, le Ratio Enseignants/ élèves s’est détérioré de 1/52 à 1/71. Le ratio Enseignants qualifiés / Elèves est passé de 1/103 à 1/126. Le taux brut de scolarisation s’est amélioré (65% à 93%). Le taux de déperdition scolaire a connu une baisse de 96% à 79%. Le taux d'enfants arrivant en fin de cycle s’est amélioré de 4% à 21%. La parité filles/garçons est presqu’atteinte (0.58 en 2009 à 0.506 en 2012). Le taux de scolarisation des filles est passé de 46% à 49.4%. Par contre, le taux de filles arrivant en fin de cycle demeure faible 9%. Le nombre de forages fonctionnels étaient de 20 en 2008, le PNUD a réhabilité 15 forages soit, 42.86% des forages. La Proportion des villages ayant un point d'eau est passée de 66 à 89.3%, le Nombre d'habitants par forage est passé de 1669 à 882 (résultat encore en dessous de la norme nationale de 250 habitants / Forage).

\*la seconde cible « Deux structures pré communales mises en place » a été réalisée. Les activités ont permis de créer les conditions d’existence de capacités pour une bonne gouvernance locale à travers la structuration de l’espace en Zones Inter villageoises de Développement (ZIVD), et l’organisation du cadre de gouvernance par le biais des Comités Inter- villageois de Développement (CIVD) et des Comités Communaux de Développement (CCD). Le CCD de Kountoiré dirigé par une femme est fonctionnel, ce qui n’est pas le cas pour Naki-Est. Il y’ a lieu de noter également la création d’une Union des femmes dans chacune des communes. Kountoiré a bénéficié de l’animation et de l’appui/conseil de l’ONG GRAIL/NT. Ceci a favorisé, dans cette commune, la stabilisation des organes de gouvernance locale qui sont encore confrontés à un manque de financement (pour les déplacements du CCD, et la réalisation du plan de développement). Naki-Est n’a pas bénéficié du même type d’appui, et cela se traduit par une instabilité des deux principaux organes (CCD, Union des femmes). Ainsi, la commune de Kountoiré présente plus d’opportunité pour la durabilité des acquis.

Au regard des cibles réalisées, le produit 1.3 est obtenu, mais il n’est pas encore stable en vue de sa réplicabilité dans d’autres communes.

 Sur les huit cibles visées, sept ont été atteintes et une partiellement ; ce qui permet au pays de : (a) disposer d’un cadre politique et institutionnel adéquat en matière de promotion de l’emploi, de protection sociale et de pilotage/gestion du volontariat national , et d’asseoir une partie du guichet appui/conseil; (b) créer les conditions d’existence de capacités pour une bonne gouvernance locale dans les CM, et (c) d’impulser l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des populations.

### 5.3.2\_ Niveau de la contribution du PNUD dans les progrès vers l’effet

Outre la contribution du FENU à travers le PASNAM, les résultats atteints et consécutivement, les progrès vers l’effet, l’ont été grâce à l’engagement du PNUD à partir de ses ressources de base (TRAC). Malgré la réduction des fonds TRAC, le PNUD est allé au-delà du renforcement des capacités pour soutenir la réalisation de lourds investissements dans les communes comme indiqué dans l’annexe 15. Sans les investissements réalisés (aménagement bas-fonds, forage, routes, pistes de production, marchés…) l’amélioration de l’accès des femmes aux ressources productives n’aurait pas été possible.

De par les résultats obtenus, la contribution du PNUD dans les progrès vers l’effet a été déterminante pour aboutir aux changements notoires (décrits dans la section 5.5) en ce qui concerne les capacités nationales de pilotage pour la promotion de l’emploi, l’existence des premières capacités locales de bonne gouvernance, l’établissement d’un mécanisme d’appui /conseil et de financement au profit des populations, et les conditions d’existence des bénéficiaires.

### 5.3.3\_ Stratégie de partenariat de mise en œuvre

La stratégie d’ensemble a été axée sur le développement des capacités : (1) nationales de pilotage pour la promotion de l’emploi, et (2) locales de bonne gouvernance dans les communes, tout en appuyant des initiatives locales de réduction de la pauvreté. L’accent a été mis sur la nécessité d’une mobilisation de ressources complémentaires pour favoriser l’atteinte de l’effet.

Ainsi, pour améliorer la création d’emplois au profit des jeunes, la stratégie a consisté à mettre en place, sur la base de la politique nationale de l’emploi, un cadre législatif, institutionnel et juridique. Ce cadre législatif devait être complété par : (i) la création d’un système d’appui – conseil en vue de former et d’installer des jeunes porteurs de projets, (ii) une amélioration des mécanismes existants de crédits au profit des populations les plus pauvres des zones rurales et périurbaines tout en veillant au souci de la parité, et ceci à travers le renforcement des services de financement inclusifs en collaboration avec le Fonds d’équipement des Nations Unies (FENU), et (iii) la promotion du volontariat national à travers l’opérationnalisation du PROVONAT. Pour les Communes de Kountoiré et Naki-Est, les actions devaient être réalisées par le biais d’un projet conjoint soutenu par les Agences du Système des Nations présentes au Togo.

Le partenariat technique avec les structures nationales (services gouvernementaux, collectivités locales impliqués dans la mise en œuvre des trois projets servant l’effet, ONG et IMF opérationnelles dans les CM) a été effectif ; ce qui a favorisé le développement des capacités : (i) nationales de pilotage pour la promotion de l’emploi, et (ii) locales de bonne gouvernance dans les communes. Sur le plan financier, en dehors du cofinancement réalisé avec le FENU dans le PASNAM, la stratégie de partenariat n’a pas abouti aux résultats escomptés : la programmation conjointe établie par les agences SNU dans le processus de mise en place du projet Communes du Millénaire n’a pas été suivie par une mise en œuvre conjointe. Les agences SNU n’ont pas respecté leurs engagements financiers.

**5.3.4\_ Facteurs de succès et contraintes**

Les progrès enregistrés vers l’effet ont été favorisés par :

\*la volonté politique du gouvernement de promouvoir l’emploi (mise en place, sur la base de la politique nationale de l’emploi, d’un cadre législatif, institutionnel et juridique- création ANPE, FAIEJ- adoption d’une stratégie nationale pour la microfinance, institutionnalisation du volontariat national);

\*les efforts liant la formation et un premier apport en équipements ayant permis aux jeunes entrepreneurs agricoles formés de démarrer leurs activités ;

\*la contribution continue du PNUD surtout pour le financement des actions au niveau des communes du millénaire;

\*l’engagement effectif des leaders locaux, notamment à Kountoiré pour promouvoir une bonne gouvernance dans le développement de leur commune.

L’atteinte de l’effet s’est heurtée aux contraintes majeures ci-après :

\*au manque de financement des plans d’affaires pour les jeunes entrepreneurs formés ;

\*l'insuffisance de l’accompagnement et du suivi en ce qui concerne précisément : (i) les jeunes entrepreneurs agricoles déjà formés et ayant démarré leurs activités ; (ii) la stabilisation et le fonctionnement effectif des organes de gouvernance locale surtout à Naki-Est, (iii) les aménagements exploités par les femmes notamment au niveau du bas-fonds de Nakpatchal et des étangs de pisciculture de Kangounou;

\* les retards dans l’approbation des PTA et consécutivement dans la mise en place des fonds. Cette situation a souvent conduit, à la fin de l’année à une accélération de certains processus comme cela a été le cas dans la mise en place de l’Union des femmes de Naki-Est en Décembre 2013 ;

\*le non-respect par les agences SNU de leurs engagements financiers dans la mise en œuvre du PCM.

**Au total, avec une réalisation physique de l’ordre de 87,50 % des cibles, il est établi que l’appui du PNUD a été efficace pour conduire à une avancée significative vers l’atteinte de l’effet recherché.** Cette avancée vers l’effet a contribué à l’évolution de l’indice national de la pauvreté qui est passé de 61, 7% en 2006 à 58,7% en 2011. Il est important de souligner que les progrès obtenus se traduisent également par une opportunité de fixation des bénéficiaires et surtout les jeunes entrepreneurs agricoles dans leurs terroirs. Ce résultat capital dans la lutte contre l’exode rural n’est pas pris en compte dans la mesure de l’efficacité de l’appui.

## 5.4 Efficience

### 5.4.1\_ Ressources mobilisées/ Dépenses effectives

Au titre des ressources de base (TRAC), l’objectif de mobilisation pour les projets servant l’effet portait sur 4, 361, 760 dollars E .U. Les fonds mobilisés/budgets alloués ont atteint 5, 872,000 dollars E.U. Ceci traduit un engagement plus accru du PNUD devant le non-respect par les agences SNU de leurs engagements financiers dans la mise en œuvre du PCM. Les dépenses effectuées et ayant permis d’obtenir les progrès mentionnés plus haut vers l’effet, ont atteint 5, 587,000 dollars E.U ; soit un taux d’exécution des budgets de 95 %. C'est grâce à cette performance que le niveau de réalisation des produits, noté plus haut au niveau de l'efficacité, a été atteint.

### 5.4.2\_ Arrangements de gestion

Les projets ont été mis en œuvre selon la modalité de l’exécution nationale avec l’appui du PNUD (Country Office Support to NEX) et un recours aux VNU. Les Plans de travail annuels décrivant les résultats spécifiques à atteindre ont constitué l'accord de base entre le PNUD et chaque Partenaire de réalisation sur l'emploi de ressources. Des unités de projets ont été mises en place, de même qu’une Unité d’Appui aux Projets (UAP) avec l’objectif de renforcer les capacités des différents partenaires impliqués dans la mise en œuvre. Compte tenu des résultats de l’étude sur les risques fiduciaires avec les Partenaires d’Exécution, les arrangements de gestion utilisés ont constitué valablement une alternative avant le passage à la modalité NEX intégrale, et ils ont permis d’atteindre un bon niveau d’absorption des budgets. Les comités de pilotage se sont régulièrement tenus.

### 5.4.3\_Suivi-évaluation des indicateurs

Comme indiqué dans la section 5.2.1 l’indicateur d’effet indiqué dans l’UNDAF est trop compact. Il aurait été plus pertinent de définir des indicateurs mesurant : (1) le cadre juridique favorable à la création d’emplois, (2) le cadre institutionnel pour l’appui/conseil, (3) le mécanisme de financement de proximité. Pour les Communes du millénaire, l’on aurait deux indicateurs : la stratégie d’extension ; et un organe de gouvernance locale dans chaque commune.

L’examen du mécanisme de suivi-évaluation laisse apparaitre trois niveaux :

1) chacun des trois projets servant l’effet a traduit les orientations globales de suivi évaluation en un système propre. L’exemple de système le plus structuré vient des Communes du Millénaire. De façon à renseigner le niveau des OMD, le système établi comporte des dispositifs de collecte, de remontée, de traitement des données ainsi que d’élaboration des rapports périodiques (mensuel et trimestriel). Les PTA ont été dotés d’outils de suivi avec une chaîne assez complète : produits spécifiques, indicateurs, bases et cibles en cohérence avec l’effet. Une insuffisance est notée dans la non désagrégation de certains indicateurs selon le genre. Le reporting a facilité l’appréciation des progrès dans la réalisation des cibles année par année. Il y’a lieu d’intégrer dans le canevas de rapport le cumul des réalisations, cela facilite l’appréciation des progrès ;

2) au niveau du PNUD, le système de suivi établi dans ATLAS permet une analyse des données à travers le « Quarterly Progress Report », la Gestion qualité et le rapport annuel axé sur les résultats (ROAR) accompagné d’un Dashboard. La partie nationale n’accède pas encore à Atlas pour une alimentation et une exploitation en ligne des outils et surtout du ROAR. Dans ce contexte, il serait opportun, avec l’appui du Spécialiste PNUD en suivi-évaluation en rapport avec l’UGCP, d’adopter une approche harmonisée des principaux outils des projets et de ceux d’Atlas. Dans la stratégie de partenariat, il était prévu l’organisation de visites conjointes SNU/Gouvernement. Il a été noté que la seule visite conjointe est celle organisée entre le PNUD et le gouvernement dont les recommandations vont dans le sens d’une consolidation des acquis dans les CM;

3) au niveau global, les évaluations à mi-parcours de l'UNDAF et du CPAP ont été déterminantes dans les révisions opérées au niveau des cadres de résultats; ce qui a permis d’assurer une cohérence globale UNDAF/CPAP. Toutefois, il faut noter que les organes de suivi que constituent (a) les Groupes Thématiques de Travail chargés du suivi des impacts des programmes de l’Equipe Pays des Nations Unies conformément aux effets UNDAF; (b) les Comités Techniques Sectoriels (CTS) constitués d’équipes techniques sectorielles et devant asseoir le mécanisme de coordination et de mise en cohérence des différents secteurs d’activités (préparation et suivi des PTA, renforcement des capacités nationales…) n’ont pas joué effectivement leur rôle. Une priorité devra être accordée par l’UGCP dans la redynamisation de ces organes afin d’impulser une véritable approche programme durant le cycle 2014-2018.

**Globalement, l’on note une adéquation entre les résultats atteints et les ressources réellement consommées ; ce qui dénote d'une utilisation judicieuse de celles-ci et par conséquent d'une efficience dans la réalisation des progrès vers l’effet.**

## 5.5 Impacts

Les impacts devant être appréciés dans les quatre ou cinq ans à venir, la revue documentaire, les entretiens et visites ont permis de noter **des changements en ce qui concerne** :

(a) **les capacités nationales de pilotage stratégique** en matière de création d’emplois et de promotion du volontariat. L’appui a permis au pays de disposer : (i) de deux nouveaux outils de pilotage, à savoir : le plan d’action de la politique nationale de l’emploi  et la stratégie nationale pour la microfinance, et (ii) d’un nouveau cadre institutionnel avec la mise en place de l’ANPE et l’institutionnalisation du volontariat national. L’amélioration du cadre politique et de l’environnement institutionnel a ainsi permis : la formation de 8000 jeunes en TRE (technique de recherche d’emploi), le placement en position de stage d’un groupe de 3.000 jeunes dont 13% soit 390 jeunes ont été insérés, l’employabilité des jeunes volontaires nationaux avec 2780 volontaires affectés dont 42% de femmes ;

(b) **la création des premières capacités locales** pour une bonne gouvernance du développement durable dans les communes d’intervention à travers la structuration de l’espace en Zones Inter villageoises de Développement (ZIVD), et l’organisation du cadre de gouvernance par le biais des Comité Inter- villageois de Développement (CIVD) et des Comités Communaux de Développement (CCD). Pour la préfecture de l’OTI, le dynamisme du secrétaire général du CCD  de Kountoiré (devenu également président du comité de gestion de l’aire protégée) est un résultat palpable de la création de capacités locales;

(c) **l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des populations**. En effet, au niveau de la commune de Kountoiré, les moyens d’existences durables des ménages sont passés de 505944 FCFA en 2009 à 676264 FCFA en 2011 soit, une amélioration de 33.6%, et le revenu monétaire quant à lui est passé de 200940 FCFA par an en 2009 à 351268 FCFA en 2011 soit une évolution de 74.8%. Au niveau de la commune de Naki-Est, les moyens d’existences durables des ménages sont passés de 505944 FCFA en 2009 à 563116 FCFA en 2011 soit, une amélioration de 11.4%, et le revenu monétaire quant à lui est passé de 200948 FCFA par an en 2009 à 257948 FCFA en 2011 soit une évolution de 28.4%. La visite des sites a permis de découvrir deux jeunes entrepreneurs agricoles qui constituent des modèles dans la voie d’un développement agricole durable. Il s’agit de Pagniou Pédémando à Aouda et ASSIKI Patanwé à Tchaoudjo. Ces deux jeunes, après l’appui fourni (formation et apport en équipements pour le démarrage des activités) disposent de leurs propres domaines (ce qui lève la contrainte majeure que constitue l’accès durable à la terre pour l’agriculture), et de plans d’affaires très concrets. Malheureusement, les financements recherchés ne sont toujours pas acquis. Ces modèles de jeunes entrepreneurs agricoles doivent être soutenus par une coalition nationale (à décentraliser au niveau des cantons) ANPE/FAIEJ/FNFI (Fonds National pour la Finance Inclusive) et faire l’objet d’un suivi assez médiatisé.

## 5.6 Durabilité

Les trois projets servant l’effet considéré (Emploi, PASNAM, CM) n’ont pas développé de façon explicite et statutaire une stratégie de sortie; ce qui aurait permis, surtout pour le projet CM, d’éviter un retard dans : (i) le transfert de certains outils/équipements aux collectivités et services déconcentrés concernés, (ii) la nécessaire consolidation de certains acquis.

La présente évaluation conduite onze mois après la clôture physique des trois projets susmentionnés, donne l’opportunité de mieux apprécier dans quelle mesure les changements décrits dans la section 5.5 vont être maintenus et/ou amplifiés en vue du développement durable recherché.

L’analyse des produits obtenus et des actions observées actuellement sur le terrain permet de noter que :

1. la valorisation des capacités nationales de pilotage stratégique en matière de création d’emplois et de promotion du volontariat va se poursuivre. En effet, dans sa mission pérenne de service public dans le pilotage du développement, le Togo dispose d’un cadre politique et d’un environnement institutionnel (plan d’action de la politique nationale de l’emploi, stratégie nationale pour la microfinance, Agence Nationale pour la Promotion de l’Emploi, PROVONAT), permettant au gouvernement de poursuivre les objectifs tels que fixés dans la SCAPE ;
2. les organes de gouvernance locale établis dans les communes de Kountoiré et Naki-Est (Comités Communaux de Développement-CCD-, Union des femmes) ne sont pas encore stables. A Kountoiré le CCD dirigé par une femme et l’Union des femmes sont fonctionnels mais, ils sont encore confrontés à un manque de financement pour, notamment les déplacements du CCD, la réalisation du plan de développement. Les membres se réunissent régulièrement. Sur financement du PNUD, la commune de Kountoiré a bénéficié de l’animation et de l’appui/conseil de l’ONG GRAIL/NT dans le cadre du renforcement des capacités. La commune de Naki-Est, l’ONG n’a pas bénéficié du même type d’appui, et cela se traduit par le non fonctionnement des deux organes indiqués ci-dessus. La commune de Kountoiré présente ainsi, plus d’opportunité pour la durabilité des acquis;
3. l’accès des pauvres aux ressources productives, et consécutivement, l’accroissement des revenus des populations risque d’être très réduit ou même compromis du fait principalement: (i) du caractère encore incomplet et non décentralisé du dispositif d’appui/conseil ; (ii) des difficultés d’accès à un financement approprié surtout pour les jeunes entrepreneurs agricoles ayant déjà bénéficié d’une formation ; (iii) de l’inadaptation de certains équipements (Plateformes multifonctionnelles surdimensionnées et actuellement à l’arrêt) et de l’exploitation partielle des ouvrages hydroagricoles (bas-fonds, étangs piscicoles). Il y’a lieu de noter également que l’utilisation durable des ouvrages et équipements nécessite le fonctionnement effectif des comités de gestion dont les capacités humaines et financières doivent être renforcées.

Compte tenu des efforts déjà consentis au profit notamment des jeunes entrepreneurs agricoles et des populations dans les CM, **il est urgent de soutenir, à travers une consolidation de trois ans, la poursuite de l’effet évalué.**

Pour les CM, les actions recommandées par la mission PNUD/Gouvt de Juin/Juillet 2014 sont pertinentes. Toutefois, certains réajustements sont à opérer dans les sections ci-après en vue de la durabilité recherchée :

**\* Secteur Agriculture:** il est nécessaire, en ce qui concerne l’aménagement des bas-fonds de Nakpatchal et de l’étang de Kangounou,  d’intégrer une étude complète portant sur l’aménagement et la gestion respectivement des bas-fonds et de l’étang en tenant compte de leurs bassins versants. Ceci présente, entre autre, l’avantage de cerner toutes les utilisations de ces deux vecteurs hydrauliques ;

**\*Crédit revolving** : les fonds déjà en rotation et les nouvelles lignes de crédit doivent faire l’objet, dans chaque commune, d’un protocole PNUD/Ministère en charge du Développement à la Base, CCD, IMF, Préfecture, de façon à faire du CCD le propriétaire de la totalité des fonds. Ainsi, l’IMF fera toujours fonctionner le crédit revolving dans la commune;

**\* Secteur transformation des produits agricoles :** outre le redimensionnement, il faudra intégrer l’utilisation de sources d’énergie renouvelables pour le fonctionnement des PTFM (Jatropha par exemple) ;

**\* Aspects transversaux :**

-Intégrer, pour une opération pilote à Kountoiré, un protocole CM/ Programme Micro financement du FEM (PMF/FEM) en dotant la commune d’une ligne AGR d’au moins 150,000 dollars E.U en vue de promouvoir le lien lutte contre la pauvreté/préservation de l’environnement. L’annexe 16 reflète le schéma d’orientation proposé pour les moyens d’existence durable ;

-Intégrer les actions de transfert du Laboratoire SIG et du fonctionnement de son comité de gestion.

## 5.7 Questions transversales

### 5.7.1\_ Prise en compte du genre

La prise en compte du genre s’est effectuée à travers les activités relatives au produit «Les disparités entre les sexes dans les enseignements primaires et secondaires sont éliminées et tous les enfants ont équitablement les moyens d’achever au moins le cycle primaire dans les 2 Communes du Millénaire »

### 5.7.2\_ Intégration de la durabilité environnementale (lien pauvreté/environnement) dans les interventions

Les activités mises en œuvre n’ont pas tenu compte du lien lutte contre la pauvreté/préservation de l’environnement. Un schéma d’orientation est proposé dans l’annexe 16 pour une opération pilote à Kountoiré en vue d’asseoir une démarche contractuelle liant les activités génératrices de revenus et la préservation des ressources naturelles.

### [5.7.3\_ Prise en compte du VIH SIDA](#_Toc380241127)

### La prise en compte du VIH SIDA a fait l’objet d’interventions à base communautaire :

renforcement des capacités du CMS de Naki-Est et de l’USP de Kountoiré pour offrir les services de PTME et de prévention (y compris l’utilisation des MII) de diagnostic précoce et de prise en charge des cas de paludisme ; formation de l’Infirmier chef de poste de Kountoiré sur la Prise en charge des infections opportunistes chez les Personnes Vivant avec le VIH (PVVIH) ; formation de l’Accoucheuse Auxiliaire de Kountoiré sur la Prise en charge des femmes enceintes séropositives dans le cadre de la Prévention de la Transmission Mère-Enfant (PTME) ; suivi/supervision des Clubs de Mères ANTISIDA dans les Communes.

# [VI\_ CONCLUSIONS](#_Toc380241132)

L’analyse des performances atteintes à travers la mise en œuvre des trois projets (Emploi, PASNAM, et CM) servant l’effet conduit aux conclusions suivantes :

1. l’effet recherché «L’accès des pauvres, notamment les femmes, aux ressources productives est amélioré» est pertinent au regard de son alignement (i) à la priorité nationale «Accélération de la croissance dans une optique de réduction de la pauvreté »  pour laquelle, le Togo entend développer des partenariats en vue de la réduction de la pauvreté dans le cadre de l’accélération des OMD avec notamment, la diversification de l’économie et la promotion de l’emploi ; (ii) à l’ effet 1 de l’UNDAF révisé «D’ici 2012 les populations des milieux défavorisés, notamment les jeunes et les femmes, bénéficient d’opportunités accrues d’emplois décents, d’une meilleure sécurité alimentaire et participent à la gestion d’un environnement durable pour la réduction des risques et la prévention des catastrophes » et plus spécifiquement, à l’effet programme pays 1.1 « Les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables». Par ailleurs, il convient de noter que l’intégration de l’effet dans le CPAP découle des enseignements tirés du rôle clé joué par le PNUD dans la lutte contre la pauvreté durant le cycle 2002-2007 tant dans l’appui au pilotage stratégique que dans le développement d’initiatives locales d’amélioration des conditions d’existence des populations ;
2. en ce qui concerne le CPAP, et tel que reflété dans l’annexe 5 (résumé du cadre des résultats CPAP), la chaîne des résultats est complète. Les produits, les indicateurs, les bases et cibles sont définis. Toutefois, certains réajustements auraient facilité le suivi à savoir : (i) l’éclatement du produit «Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes » en deux : le premier nouveau produit concernant le cadre institutionnel, et le second, l’appui/conseil dont la chaîne serait complétée par un indicateur relatif au nombre de plans d’affaires élaborés et éligibles au financement. La chaîne des résultats pour chacun des trois projets susmentionnés est en cohérence avec l’effet. Il y’a lieu de relever que le CPAP ne renseigne pas sur les indicateurs, bases et cibles de l’effet escompté. Dans le souci de refléter une cohérence globale Cadre des Résultats UNDAF/ Cadre des Résultats CPAP tout en contribuant à la simplification des outils de planification/programmation, il est suggéré d’établir un cadre de résultats CPAP renseignant sur celui de l’UNDAF et indiquant la chaîne complète des résultats pour les produits escomptés. Un modèle de cadre de résultats CPAP est proposé dans l’annexe 6 ;
3. au total, avec une réalisation physique de l’ordre de 87,50 % des cibles, il est établi que l’appui du PNUD a été efficace pour conduire à une avancée significative vers l’atteinte de l’effet recherché. Cette avancée vers l’effet a contribué à l’évolution de l’indice national de la pauvreté qui est passé de 61, 7% en 2006 à 58,7% en 2011. Il est important de souligner que les progrès obtenus se traduisent également par une opportunité de fixation des bénéficiaires et surtout les jeunes entrepreneurs agricoles dans leurs terroirs. Ce résultat capital dans la lutte contre l’exode rural n’est pas pris en compte dans la mesure de l’efficacité de l’appui. Sur le plan financier, la stratégie de partenariat n’a pas donné de résultat en dehors du cofinancement avec le FENU dans le PASNAM. C’est donc grâce à la contribution efficace du PNUD que les résultats obtenus ont conduit aux progrès vers l’effet ;
4. les fonds mobilisés/budgets alloués sur les fonds TRAC ont atteint 5, 872,000 dollars E.U. dépassant l’objectif de mobilisation de 4, 361, 760 dollars E .U. du fait de l’engagement plus accru du PNUD devant le non-respect des engagements financiers des agences SNU dans la mise en œuvre du PCM. Les dépenses effectuées ont atteint un taux de 95 % et c’est grâce à cette performance que le niveau de réalisation des produits, noté plus haut au niveau de l'efficacité, a été atteint. Il convient de noter à cet égard que l'adéquation entre les résultats et les ressources réellement consommées est effective, ce qui dénote d'une utilisation judicieuse de celles-ci et par conséquent d'une efficience dans la réalisation des progrès vers l’effet ;
5. les impacts devant être appréciés dans les quatre ou cinq ans à venir, la revue documentaire, les entretiens et visites ont permis de noter des changements en ce qui concerne : (a) les capacités nationales de pilotage stratégique en matière de création d’emplois et de promotion du volontariat. L’appui a permis au pays de disposer : (i) de deux nouveaux outils de pilotage, à savoir : le plan d’action de la politique nationale de l’emploi  et la stratégie nationale pour la microfinance, et (ii) d’un nouveau cadre institutionnel avec la mise en place de l’ANPE et l’institutionnalisation du volontariat national. L’amélioration du cadre politique et de l’environnement institutionnel a ainsi permis : la formation de 8000 jeunes en TRE (technique de recherche d’emploi), le placement en position de stage d’un groupe de 3.000 jeunes dont 13% soit 390 jeunes ont été insérés, l’employabilité des jeunes volontaires nationaux avec 2780 volontaires affectés dont 42% de femmes ; (b) la création des premières capacités locales pour une bonne gouvernance du développement durable dans les communes d’intervention à travers la structuration de l’espace en Zones Inter villageoises de Développement (ZIVD), et l’organisation du cadre de gouvernance(CIVD, CCD) ; (c) l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des populations. En effet, les revenus monétaires ont évolué de 74.8% à Kountoiré et 28.4%. à Naki-Est. La visite des sites a permis de découvrir deux jeunes entrepreneurs agricoles qui constituent des modèles dans la voie d’un développement agricole durable. Il s’agit de Pagniou Pédémando à Aouda et ASSIKI Patanwé à Tchaoudjo. Ces deux jeunes, après l’appui fourni (formation et apport en équipements pour le démarrage des activités) disposent de leurs propres domaines (ce qui lève la contrainte majeure que constitue l’accès durable à la terre pour l’agriculture), et de plans d’affaires très concrets. Malheureusement, les financements recherchés ne sont toujours pas acquis ;
6. l’analyse des produits obtenus et des actions observées actuellement sur le terrain permet de noter que :

(a)la valorisation des capacités nationales de pilotage stratégique en matière de création d’emplois et de promotion du volontariat va se poursuivre. En effet, dans sa mission pérenne de service public dans le pilotage du développement, le Togo dispose d’un cadre politique et d’un environnement institutionnel (plan d’action de la politique nationale de l’emploi, stratégie nationale pour la microfinance, Agence Nationale pour la Promotion de l’Emploi, PROVONAT), permettant au gouvernement de poursuivre les objectifs tels que fixés dans la SCAPE ;

(b) les organes de gouvernance locale établis dans les communes de Kountoiré et Naki-Est (Comités Communaux de Développement-CCD-, Union des femmes) ne sont pas encore stables. A Kountoiré le CCD dirigé par une femme et l’Union des femmes sont fonctionnels mais, ils sont encore confrontés à un manque de financement pour, notamment les déplacements du CCD, la réalisation du plan de développement. Les membres se réunissent régulièrement. Sur financement du PNUD, la commune de Kountoiré a bénéficié de l’animation et de l’appui/conseil de l’ONG GRAIL/NT dans le cadre du renforcement des capacités. La commune de Naki-Est n’a pas bénéficié du même type d’appui, et cela se traduit par le non fonctionnement des deux organes indiqués ci-dessus. La commune de Kountoiré présente ainsi, plus d’opportunité pour la durabilité des acquis;

(c)l’accès des pauvres aux ressources productives, et consécutivement, l’accroissement des revenus des populations risque d’être très réduit ou même compromis du fait principalement: (i) du caractère encore incomplet et non décentralisé du dispositif d’appui/conseil ; (ii) des difficultés d’accès à un financement approprié surtout pour les jeunes entrepreneurs agricoles ayant déjà bénéficié d’une formation ; (iii) de l’inadaptation de certains équipements (Plateformes multifonctionnelles surdimensionnées et actuellement à l’arrêt) et de l’exploitation partielle des ouvrages hydroagricoles (bas-fonds, étangs piscicoles). Il y’a lieu de noter également que l’utilisation durable des ouvrages et équipements passe par le fonctionnement effectif des comités de gestion dont les capacités humaines et financières doivent être renforcées ;

1. l’intégration du genre et de la lutte contre le VIH/SIDA a été effective contrairement à la dimension Environnement. Les activités mises en œuvre n’ont pas tenu compte du lien lutte contre la pauvreté/préservation de l’environnement. Un schéma d’orientation est proposé dans l’annexe 16 pour une opération pilote à Kountoiré en vue d’asseoir une démarche contractuelle liant les activités génératrices de revenus et la préservation des ressources naturelles.

# VII\_ RECOMMANDATIONS

Au regard de l’échéance 2015 pour les OMD, l’évaluation conduite permet en tenant compte des exigences de redevabilité, de formuler des recommandations dans la voie d’une meilleure cohérence UNDAF/CPAP et d’une concentration toujours plus stratégique de la coopération PNUD/ gouvernement autour d’objectifs de développement durable. Ainsi, il est recommandé :

**1) AU GOUVERNEMENT ET AU SNU:**

\* de poursuivre la recherche d’une meilleure cohérence UNDAF/CPAP avec, notamment :(i) un cadre de résultats UNDAF intégrant, outre les budgets indicatifs, l’effet, les indicateurs d’effet, la situation de référence/Base, les cibles qui seront les produits des programmes pays, et la stratégie de partenariat pour atteindre l’effet, et (ii) un cadre de résultat CPAP lié à celui de l’UNDAF tel que reflété dans l’annexe 6 ;

\* de redynamiser les Groupes Thématiques de Travail et les Comités Techniques Sectoriels en vue d’asseoir un mécanisme efficace d’impulsion du « Delivery as One » à travers la formulation de projets conjoints, la coordination, la mise en cohérence des différents secteurs d’activités et plus spécifiquement, pour appuyer en priorité : (i) le fonctionnement complet du Guichet Appui/Conseil dans le cadre de la promotion de l’emploi et ceci, avec une « Plateforme onusienne PNUD/BIT/ONUDI/FAO d’appui à l’insertion »; et (ii) la formulation d’un programme d’appui du SNU au développement humain durable dans la commune de Kountoiré. Ce programme offre l’opportunité pour la coopération Gouvernement/SNU de s’inscrire déjà dans l’optique de soutenir la réalisation du développement durable post- 2015;

\* d’adopter, avec l’appui du Spécialiste PNUD en suivi-évaluation en rapport avec l’UGCP, une approche harmonisée des principaux outils de suivi-évaluation des projets et de ceux d’Atlas;

**2) AU GOUVERNEMENT ET AU PNUD:**

\*de poursuivre, durant le cycle actuel, l’atteinte de l’effet. Le cadre des résultats du CPAP 2014-2018 offre une opportunité pour ce faire. Les actions seront inscrites dans le Programme 2 : Développement Humain Durable (DHD), et précisément dans la Composante 1 : Dynamiques Locales de Développement Economique et Social –DYLODES- (Volet 1 :Promotion de l’emploi et de l’entrepreneuriat, et Volet 2 :Finance inclusive) ;

\* de tout mettre en œuvre en vue du démarrage rapide des actions de consolidation des acquis dans les CM en exploitant les propositions de la mission PNUD/Gouvt de Juin-Juillet 2014 en tenant compte des réajustements suggérés par la mission d’évaluation dans l’annexe 11. En cas de limitation des ressources, la priorité devra être accordée à Kountoiré qui présente plus d’opportunité pour la durabilité recherchée;

\* de soutenir la mise en place rapide et le fonctionnement d’une coalition nationale ANPE/FAIEJ/FNFI (à décentraliser au niveau des cantons) afin d’accompagner la mise en œuvre des plans d’affaires des jeunes entrepreneurs agricoles ayant déjà été formés (cas des deux jeunes cités comme modèles : Pagniou et Assiki) ;

**3) AU GOUVERNEMENT:**

\* de renforcer le dispositif de conseil agricole dans les cantons au profit des jeunes entrepreneurs agricoles en exploitant d’avantage le service du volontariat national et la fonction publique;

\* d’exploiter les acquis obtenus à Kountoiré pour en faire une zone pilote dans la mise en œuvre de la décentralisation avec notamment, un plaidoyer conséquent dans la voie de la transformation de cette commune en commune rurale et le CCD en Conseil Municipal;

**4) AU PNUD:**

\* d’accompagner le gouvernement dans l’élaboration et la mise en œuvre d’une stratégie de mobilisation des ressources;

\* de systématiser dans les interventions une démarche contractuelle liant l’appui aux activités génératrices de revenus à la préservation de l’environnement en vue de favoriser le développement des moyens d’existence durable. Le Programme Micro financement du FEM (PMF/FEM) pourra jouer le rôle d’agent de réalisation dans le cadre d’une opération pilote à Kountoiré durant la consolidation. Les subventions actuelles du PMF/FEM seront renforcées par des ressources TRAC sous formes de lignes de crédit. Un schéma d’orientation est fourni dans l’annexe16.

# [VIII\_ ENSEIGNEMENTS TIRES](#_Toc380241134)

La mise en œuvre des projets servant l’effet permet de tirer les enseignements ci-après :

1. la présente évaluation conduite onze mois après la clôture physique des trois projets servant l’effet, donne l’opportunité de mieux apprécier dans quelle mesure les changements induits vont être maintenus et/ou amplifiés en vue du développement durable recherché. Cette disposition pourrait être intégrée dans le dispositif de suivi-évaluation ;
2. sur le plan financier, la stratégie de partenariat n’a pas atteint les résultats escomptés. Au demeurant, les partenariats auraient dû être établis en 2007 pour être opérationnels durant le cycle 2008-2013. C’est durant le cycle actuel qu’il faudrait mobiliser les partenaires potentiels dans un processus de formulation de notes conceptuelles devant aboutir à des programmes/projets à cofinancer dans les trois/quatre prochaines années ;
3. dans le domaine de la promotion de l’emploi, outre le cadre politique et l’environnement institutionnel, il est indispensable d’assurer la mise en place et le fonctionnement simultané de deux guichets : un guichet appui/conseil (formation, accompagnement, suivi), et un guichet financier ;
4. l’initiative de développer un projet conjoint SNU pour les CM était pertinente, et elle l’est encore. Les efforts déjà fournis s’inscrivent plus dans une optique de développement de l’agriculture sans lien avec la préservation de l’environnement. Dans ce contexte, la durabilité recherchée dans le développement des communes va au-delà de l’atteinte des OMD. Il s’agit de promouvoir un développement humain durable (DHD) avec, comme moteur l’agriculture compte tenu des potentialités dont dispose le pays.

# ANNEXES

**ANNEXE 1 : Termes de référence pour l’évaluation de l’effet du Programme Pays 2008- 2013 du PNUD TOGO: «L’accès des pauvres, notamment les femmes aux ressources productives est amélioré »**

**I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE L’EVALUATION**

Pour accompagner le Togo dans le relèvement des importants défis de développement auxquels faisait face le pays après la longue crise sociopolitique qu’il a connue, et qui a impacté sur l’économie, les secteurs sociaux, et a accentué la pauvreté, le Système des Nations Unies (SNU) a retenu dans le Plan Cadre d’Aide au Développement (UNDAF) signé avec le gouvernement pour la période 2008-2012 trois domaines prioritaires, à savoir : i) améliorer les revenus des pauvres, surtout en zone rurale et péri-urbaine, en tenant compte du genre ; ii) améliorer et rendre plus équitable l’accès aux services sociaux de base, surtout pour les groupes vulnérables ; iii) améliorer la gouvernance démocratique, administrative et économique à tous les niveaux.

Sur la base de ces axes d’intervention de l’UNDAF articulés sur les priorités nationales consignées dans le DSRP, de la Stratégie du Bureau régional pour l’Afrique, des priorités du PNUD déclinées dans le Plan Stratégique 2008-2011, des enseignements tirés de la coopération passée, le Programme des Nations Unies pour le Développement a conclu en 2008 avec le Togo un Programme de coopération dont les objectifs sont : i) de contribuer à la lutte contre la pauvreté dans la réalisation des OMD ; et ii) d’améliorer la gouvernance et renforcer les mécanismes de prévention et de gestion des crises.

Pour réaliser ces objectifs, Le PNUD a, dans son Document de programme pays, visé la réalisation de neuf (9) effets de programme pays devant contribuer à la réduction de la pauvreté et la promotion de la bonne gouvernance.

Le Plan d’action de programme pays révisé en 2010 suite à la revue à mi-parcours de l’UNDAF et du CPAP est resté arrimé aux deux objectifs initiaux visés et articulés autour des deux sous-programmes de 1) lutte contre la pauvreté et de 2) promotion de la bonne gouvernance et des droits humains. La révision du CPAP a été également marquée par la réduction du nombre d’effets de 9 à 5, la refonte et la reformulation des effets et la suppression de certains produits touchant à des domaines d’intervention dont le PNUD s’est retiré tels la mise en place des zones d’aménagement agricole planifié, la réforme agro-foncière, le schéma d’aménagement du territoire, l’appui à la société civile et au secteur privé, le suivi des réformes économiques et financières,...

Les 5 effets du CPAP révisés sont : i) les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi, et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables ; ii) la gestion de l’environnement, des ressources, des risques et catastrophes naturelles est améliorée en prenant en compte les effets des changements climatiques ; iii) les principes de gouvernance démocratique sont appliqués et les capacités des institutions et des acteurs clés renforcées ; iv) l’administration publique et les capacités nationales de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation sont renforcées pour favoriser l’atteinte des OMD ; v) la réponse nationale au VIH/SIDA est accélérée vers l’atteinte de l’OMD 6.

Le Plan d’évaluation établi pour le programme pays 2008-2012 mis à jour à la suite de la révision du CPAP a retenu deux évaluations mandataires d’effets, en l’occurrence « l’accès des pauvres, notamment les femmes, aux ressources productives est amélioré » couvert par l’effet 1 et « les capacités de gestion économique de l’Etat, du secteur privé et de la société civile sont accrues » couvert par l’effet 4 du CPAP révisé.

Les évaluations d’effets se justifient par les exigences accrues de redevabilité des actions de développement induisant la nécessité de suivre et de mesurer les progrès dans l’atteinte des résultats escomptés pour s’assurer des changements transformationnels et des impacts sur la vie des populations et de tirer des enseignements. Ainsi, la réalisation de l‘évaluation d’effet, conformément à la politique d’évaluation du PNUD, contribue à fournir des données avérées destinées à soutenir la redevabilité des programmes et à apprécier la contribution du PNUD dans les effets, à orienter l’amélioration de la performance au sein des programmes mondiaux, régionaux et nationaux et à soutenir l’apprentissage.

Les présents termes de référence sont destinés à l’évaluation de l’effet 1 « les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi, et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables ». Il s’agira, au terme du cycle programmatique 2008-2012/13, de voir dans quelle mesure l’appui apporté par le PNUD dans ce domaine a atteint ou non ses objectifs. Cela permettra au gouvernement togolais, à la Direction du PNUD et aux autres parties prenantes de disposer de recommandations stratégiques, de tirer des leçons, d’améliorer et de renforcer le cadre de coopération et de mise en œuvre des interventions sur le nouveau cycle 2014-2018.

L’appui apporté par le PNUD durant la période sous revue pour cet effet vise à réaliser trois produits principaux qui contribuent à l‘effet, notamment : produit 1 : un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes ; produit 2 : les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus ; produit 3 : un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes favorisant l’appropriation locale du développement.

Trois projets ont été mis en œuvre pour réaliser les produits de l’effet, à savoir : i) projet conjoint des communes du millénaire ; ii) projet emplois et iii) le projet d’appui à la stratégie nationale de micro finance (PASNAM).

**II. OBJECTIFS DE L’EVALUATION**

Les objectifs de l’évaluation sont d’apprécier les incidences des interventions appuyées par le PNUD depuis 2008 pour réaliser l’effet, de mesurer le niveau d’atteinte et la pertinence des objectifs ; d’analyser les facteurs qui ont favorisé ou affecté la réalisation de l’effet ; de tirer des conclusions et des enseignements, et de formuler des recommandations pour éclairer les actions à mettre en œuvre durant le cycle 2014-2018.

Il s’agira, plus spécifiquement:

* d’apprécier la cohérence des programmes/projets mis en œuvre avec l’effet programme pays, l’effet UNDAF et les priorités du Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) ;
* d’analyser la pertinence de l’effet attendu par rapport au contexte et aux besoins du pays et faire ressortir les nouveaux besoins éventuels à la lumière de la SCAPE 2013-2017;
* de quantifier et d’apprécier les progrès dans la réalisation de l’effet visé à travers les produits proposés ;
* d’évaluer les contributions majeures du PNUD dans la réalisation de l’effet ;
* d’analyser les facteurs exogènes (politiques, sociologiques, économiques, etc.) qui ont affecté de façon positive ou négative l’effet;
* d’analyser les différents mécanismes de gestion et de mise en œuvre contribuant à la réalisation de l’effet;
* d’analyser l’adéquation de la structure des programmes/projets et des produits à l’effet escompté;
* d’apprécier la pertinence des programmes/projets et l’approche de mise en œuvre sous le double angle de l’efficacité et de l’efficience;
* d’apprécier et de quantifier, dans la mesure du possible, les impacts observables et la durabilité des résultats obtenus en termes de lutte contre la pauvreté, notamment l’impact sur l’accroissement des activités économiques et des revenus, la création des emplois, la satisfaction des besoins essentiels et l’amélioration des conditions de vie des bénéficiaires, notamment des jeunes et des femmes, le renforcement des capacités techniques des bénéficiaires cibles et des entreprises, et l’amélioration de la capacité de production, de gestion et de la rentabilité des microentreprises/AGR;
* d’apprécier les partenariats en termes de qualité et de volume des financements mobilisés, ainsi que les dispositions prises pour rendre compte (mécanisme de redevabilité);
* d’identifier les forces et les faiblesses en matière de mobilisation des ressources pour la réalisation de l’effet et faire des propositions de stratégies d’amélioration ;
* d’analyser la pertinence des indicateurs de suivi-évaluation et leur adaptation à la mesure des produits et de l’effet;
* d’analyser le niveau de prise en compte et l’incidence de l’équité genre, des droits de l’Homme, de la durabilité environnementale, du VIH/sida et du développement des capacités dans les programmes et projets contribuant à la réalisation des produits et de l’effet ;
* de mettre en évidence les effets non intentionnels et imprévus qui auraient été induits par les interventions du PNUD ;
* de tirer les principaux enseignements et de formuler des recommandations.

**III. QUESTIONS EVALUATIVES**

L’exercice devra répondre aux questions ci-après typiques d’une évaluation d’effet et reflétant les quatre catégories d’analyse.

État de l’effet :

L’effet a-t-il été atteint ou des progrès ont-ils été accomplis vers son atteinte ?

L’effet choisi était-il pertinent par rapport au contexte, aux besoins et aux priorités du pays et à la niche (avantage comparatif) du PNUD ?

Les facteurs affectant l’effet.

Quels facteurs (politiques, sociologiques, économiques etc.) ont affecté de façon positive ou négative l’effet ?

Comment ces facteurs ont-ils limité ou facilité la progression vers l’effet ?

Les contributions du PNUD à l’effet à travers les produits.

Quels ont été les produits clés réalisés par le PNUD ayant contribué à l’effet (y compris les produits par l’assistance « soft et hard ») ?

Les produits réalisés par le PNUD étaient-ils pertinents par rapport à l’effet ?

Quelle était la qualité, la quantité et quel était l’à-propos des produits ? Quels facteurs ont entravé ou facilité la réalisation de ces produits ?

Dans quelle mesure le PNUD a bien utilisé ses ressources pour produire les produits cibles? Ces ressources étaient-elles adéquates aux objectifs ciblés ? La stratégie de mobilisation des ressources du bureau pays était-elle adéquate ?

Dans quelles mesures la stratégie du Bureau Pays du PNUD dans l’ensemble et la gestion générale des opérations sont-elles focalisées de façon cohérente sur les progrès vers les résultats et quelles améliorations y apporter?

La coordination opérationnelle sur le terrain des activités des projets concourant aux produits de l’effet et notamment la collaboration avec les services techniques centraux et déconcentrés et avec les ONG a-t-elle été efficace et mutuellement bénéfique ?

Les indicateurs de suivi et d’évaluation étaient-ils appropriés pour lier les produits à l’effet ou y a-t-il un besoin d’identifier ou d’améliorer ces indicateurs ?

Les appuis apportés par le PNUD ont-ils eu une incidence sur l’effet qui n’est pas clairement perceptible ?

Quel est le niveau de prise en compte et l’incidence de l’équité genre, des droits de l’Homme, de la durabilité environnementale, du VIH/sida et du développement des capacités dans les programmes et projets contribuant à la réalisation des produits et de l’effet ?

Stratégie de partenariat du PNUD.

Quelle a été la stratégie de partenariat utilisée par le PNUD dans la poursuite de l’effet et cette stratégie a-t-elle été efficace ?

Les partenaires, acteurs et/ou les bénéficiaires de l’assistance du PNUD ont-ils été impliqués dans la détermination des interventions du PNUD dans le domaine de l’effet ? Si oui, quelle a été la nature et l’étendue de leur participation ? Si non, pourquoi ? Quel est le degré d’appropriation de la partie nationale ?

**IV. RESULTATS ATTENDUS DE L’EVALUATION**

Il est attendu, au terme des travaux, la production d’un rapport d’évaluation d’effet selon le schéma type proposé par le Bureau d’Evaluation du PNUD (voir Annexe 1). Le rapport devra comporter :

* l’état de réalisation de l’effet (réalisation et pertinence) ;
* les facteurs affectant la réalisation de l’effet ;
* les contributions du PNUD à l’effet à travers les produits (pertinence des produits par rapport à l’effet, efficacité et efficience des interventions du PNUD, etc.) ;
* les impacts observables sur l’amélioration des conditions de vie des cibles bénéficiaires notamment les jeunes et les femmes et la durabilité des résultats atteints;
* la stratégie de partenariat du PNUD (efficacité, implication des partenaires, acteurs et/ou bénéficiaires) ;
* les leçons apprises concernant les bonnes et mauvaises pratiques dans la réalisation des produits en lien avec l’effet et avec la contribution des partenaires stratégiques ;
* des propositions éventuelles pour le nouveau cycle 2014-2018.

**V. MISSION DU CONSULTANT**

Le Consultant (équipe composée de deux consultants dont l’un (1) avec une expérience internationale reconnue, chef de mission) devra réaliser les investigations et les analyses nécessaires pour appréhender les principaux aspects présentés ci-dessus en vue de la détermination des incidences induites par les programmes et projets financés par le PNUD au Togo dans la réalisation de cet effet du programme-pays.

Le Consultant devra mener des investigations sur les sites d’intervention des programmes et projets mis en œuvre, auprès des groupes cibles et suivant une approche participative. L’agrégation de ces données recueillies sur le terrain devra permettre de quantifier les résultats liés à l’intervention du PNUD, relativement à la situation de référence et à l’évolution tendancielle des indicateurs sans l’intervention des Programmes et projets.

Le Consultant devra dégager une méthodologie de conduite de l’évaluation qui devra notamment faire ressortir les indicateurs d’appréciation de l’effet identifié ainsi que leur mode d’estimation et de calcul. Cette méthodologie comprenant le Planning d’intervention et complétée au début de l’intervention par la Matrice d’évaluation ((cf. format ci-après indiquant comment chaque question de l’évaluation obtiendra une réponse à l’aide de méthodes proposées, sources proposées de données et procédures de collecte des données ) et les principaux outils de collecte et d’analyse de données sera présentée à la Direction du PNUD et devra en recevoir l’appréciation formelle avant la phase opérationnelle de collecte de données.

**Matrice d’évaluation**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Critères d’évaluation | Questions clés | Sous-questions spécifiques | Sources de données | Méthodes/ outils de collecte de données | Indicateurs/ normes de réussite | Méthodes pour analyser les données |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

**VI CONDUITE DE L'EVALUATION ET PRODUCTION DE RAPPORTS**

6.1. Conduite de l’évaluation

Dans le cadre de ses investigations, le Consultant, sous l’autorité du Représentant Résident Adjoint et la supervision du Spécialiste Suivi-Evaluation du bureau-pays/Point focal de la mission, devra travailler, entre autres, avec les services concernés du PNUD notamment les Chargés de programmes et les équipes des Projets faisant l’objet de l’évaluation, ainsi qu’avec le ministère du plan et du développement, les ministères sectoriels concernés, la société civile, les autorités locales administratives et traditionnelles, les élus locaux, les services techniques déconcentrés et les bénéficiaires. Le Consultant devra consacrer, au niveau de chaque site des Programmes/projets à évaluer, le temps et les moyens nécessaires à une bonne exécution de sa mission. Le Consultant devra être ouvert et transparent et suivre un code de conduite respectant les règles de l’art et l’éthique professionnelle.

A la fin de son mandat, le Consultant aura à présenter les résultats de ses investigations et son rapport au Bureau pays du PNUD et à l’occasion de réunions et ateliers que celui-ci pourrait organiser à cette fin.

L’évaluation sera conduite selon les principes directeurs et les normes d’évaluation du PNUD/UNEG. Elle doit particulièrement s’attacher à faire ressortir les principaux critères de qualité d’une évaluation, notamment l’utilité de l’information fournie, sa crédibilité, ainsi que sa pertinence et sa valeur ajoutée.

6.2. Durée et production des rapports

L'évaluation est prévue pour durer un (1) mois en termes de prestation du Consultant (non compris les délais de réaction du commanditaire sur les différentes versions du rapport), suivant un planning d’exécution qui sera convenu avec le commanditaire.

Le Consultant doit produire en deux (02) exemplaires chacun les trois (3) rapports ci-dessous marquant les principales étapes de l’évaluation :

* un rapport initial d’orientation méthodologique, une (01) semaine après le démarrage de la prestation, à examiner par le PNUD en vue de l’examen des orientations pour la poursuite de l'évaluation ;
* un rapport provisoire, tenant compte des observations sur le rapport initial et répondant aux termes de référence et autour duquel pourrait être organisée une réunion ou un atelier regroupant les différentes parties prenantes à la réalisation de l’effet ;
* un rapport final, tenant compte des observations de la réunion/atelier susvisée et du commanditaire de l'évaluation.

Chacun des rapports provisoire et final comportera obligatoirement une partie « Résumé-Conclusions-Recommandations » et une partie « Méthodologie » ainsi que, dans les Annexes, les termes de référence de l’étude, la liste des personnes et structures rencontrées et les références bibliographiques.

Le Consultant doit déposer ces rapports conformément au calendrier de réalisation de l’étude. Chaque rapport sera accompagné d'un CD-ROM contenant les fichiers des textes dudit rapport. Le rapport provisoire devra aussi être préparé sous Power Point par le Consultant en vue de sa présentation au commanditaire et à la réunion/atelier susmentionnée.

Un Comité de lecture faisant office de groupe de référence de l’évaluation et comprenant des représentants du PNUD, du Ministère du Plan et du Développement et des principaux départements sectoriels concernés sera mis en place et chargé de relire et d’amender les différents rapports avant leur transmission officielle par le Consultant.

**VII PROFIL DES CONSULTANTS**

L’évaluation sera confiée à une équipe de deux (2) consultants dont l’un faisant office de chef de mission et disposant d’une expérience internationale avérée est responsable de la méthodologie de travail, de la conduite de la mission et de la production des différents rapports. Il confie au second expert qui travaille sous sa responsabilité des tâches spécifiques qu’il jugera nécessaires. Les consultants devront être de profil Economiste, Agroéconomiste, Socio-économiste ou Spécialiste en développement rural.

Chacun des Experts devra avoir un niveau de formation d’au moins Bac + 5 ans et justifier d’une expérience d’au moins sept (7) ans dans les domaines de gestion du développement, en particulier dans le domaine de la programmation et du suivi-évaluation axés sur les résultats, et avoir conduit ou participé à des missions d’évaluation d’effet, de programmes et projets en Afrique subsaharienne. Une expérience avec les organisations internationales et notamment avec les agences des Nations Unies serait un atout.

Les Experts ne doivent pas avoir de connexion directe avec les projets ou activités à évaluer. Cependant, une expérience dans la conception, la formulation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation de programmes/projets du PNUD serait un atout.

La méthodologie de conduite de l’évaluation sera un des éléments d’appréciation particulièrement déterminant dans le choix du consultant.

**VIII. CONDITIONS GENERALES DE SOUMISSION ET D’EVALUATION DES OFFRES**

Le consultant devra soumettre une proposition technique au PNUD et une offre financière.

1. Offre technique

La description de la compréhension de la mission et de la méthodologie à développer et des tâches envisagées pour aboutir aux résultats ;

Un chronogramme détaillé des activités et résultats attendus à chaque phase ;

Une proposition d’expertise nécessaire pour conduire l’évaluation (les CVs des deux (2) experts devront être joints) ;

Les références des travaux antérieurs en matière d’évaluation d’effet et/ou de programme et projet.

2. Offre financière

Un budget détaillé.

3. Critères dévaluation

Le dépouillement s’effectuera en deux étapes :

Le dépouillement des offres techniques :

Les offres techniques seront évaluées sur la base du formulaire d’évaluation type joint en annexe 2,

Seules les offres techniques ayant totalisé au moins 70% de points seront retenues pour l’évaluation financière.

L’évaluation financière : l’offre la mieux disant sera retenue.

**Schéma type d’un Rapport d’Évaluation d’Effet**

Ceci est le schéma type de rapport d’évaluation d’effet. Il ne suit pas un format prescrit mais présente simplement une façon d’organiser les informations. Les évaluations de projet doivent employer une structure similaire et mettre l’accent sur les résultats, bien qu’il soit possible qu’ils diffèrent d’une façon ou d’une autre en termes de portée et de contenu.

RÉSUMÉ D’EXÉCUTION

Quel est le contexte et quelle est la finalité de l’évaluation d’effet ?

Quels sont les principaux résultats, conclusions et recommandations et quelles sont les leçons apprises ?

INTRODUCTION

Pourquoi cet effet a-t-il été choisi pour l’évaluation ? (se référer au raisonnement qui a prévalu au choix de cet effet au moment de l’élaboration du plan d’évaluation au début du Programme de Pays).

Quelle est la finalité de l’évaluation d’effet ? Existe-t-il des raisons spéciales pour lesquelles l’évaluation est en cours en ce moment précis ? (Est-ce une évaluation au début, à mi-parcours ou à la fin du Programme Pays ?)

Quels produits sont attendus de l’évaluation ? (Doit être déclaré dans les TDR).

Comment seront utilisés les résultats de l’évaluation ? (Doit être déclaré dans les TDR).

Quelles questions fondamentales sont abordées par l’évaluation ? (Doit être déclaré dans les TDR).

Quelle méthodologie a été utilisée pour l’évaluation ? (Doit être déclaré dans les TDR).

Quelle est la structure du rapport d’évaluation ? (comment le contenu sera-t-il organisé dans le rapport ?).

LE CONTEXTE DE DÉVELOPPEMENT

Quand et pourquoi le PNUD a commencé à travailler vers cet effet et depuis quand le fait-il ? Quels sont les problèmes pour lesquels l’effet constitue une réponse ?

Qui sont les partenaires clés de l’effet ? Les principaux acteurs/partenaires ? Les bénéficiaires attendus ?

RÉSULTATS ET CONCLUSIONS

Les résultats et conclusions du rapport d’évaluation doivent refléter l’éventail présenté dans les TDR. Il doit y avoir une certaine flexibilité pour que l’équipe d’évaluation puisse inclure les problèmes nouveaux se posant au cours de l’évaluation. Les résultats et conclusions dans le rapport seront hiérarchisés en fonction de la nature de l’exercice. Si la finalité de l’évaluation de résultat était d’apprendre la stratégie de partenariat, les résultats et les conclusions peuvent aborder des questions de partenariat plus que les autres éléments cités dessous. Si la finalité était de faire des ajustements à mi-parcours aux produits réalisés par le PNUD, les résultats et conclusions du rapport pourraient mettre plus d’accent sur les questions relatives à la contribution du PNUD à l’effet à travers les produits. La section des résultats et conclusions doit comprendre les notations attribuées par l’évaluateur à l’effet, aux produits et, si nécessaire, à la durabilité et à la pertinence du résultat.

Les questions suivantes sont typiquement celles auxquelles il faut répondre à la section des résultats et conclusions d’une évaluation d’effet. Elles reflètent les quatre catégories d’analyse.

État de l’effet :

L’effet a-t-il été atteint ou des progrès ont-ils été accomplis vers son atteinte ?

L’effet choisi était-il pertinent par rapport aux contextes et aux besoins du pays donné et à la niche (avantage comparatif) du PNUD ? (De façon présumée, si le résultat est dans le CRS il est pertinent; cependant, l’évaluation d’effet doit vérifier cette assomption).

Les facteurs affectant l’effet.

Quels facteurs (politiques, sociologiques, économiques etc.) ont affecté de façon positive ou négative l’effet ?

Comment ces facteurs ont-ils limité ou facilité la progression vers l’effet ?

Les contributions du PNUD à l’effet à travers les produits.

Quels ont été les produits clés réalisés par le PNUD ayant contribué à l’effet (y compris les produits par l’assistance « soft et hard ») ?

Les produits réalisés par le PNUD étaient-ils pertinents par rapport à l’effet ?

Quelle était la qualité, la quantité et quel était l’à-propos des produits ? Quels facteurs ont entravé ou facilité la réalisation de ces produits ?

Dans quelle mesure le PNUD a bien utilisé ses ressources pour produire les produits cibles?

Les indicateurs de suivi et d’évaluation étaient-ils appropriés pour lier les produits à l’effet ou y a-t-il un besoin d’identifier ou d’améliorer ces indicateurs ?

Le PNUD a-t-il eu une incidence sur l’effet directement à travers l’assistance « soft » (ex : avis politiques, dialogue, plaidoyer et intermédiation) qui a pu ne pas se traduire en produits clairement identifiables ou qui a pu précéder l’implication totale du PNUD dans l’effet ? (Par exemple, des avis politiques ont-ils été donnés par des conseillers du PNUD pendant plusieurs années sur l’opportunité de réforme du système de déboursement du secteur public et sur les différentes options disponibles ? Cela a-t-il pu constituer les bases pour la réforme qui a eu lieu ultérieurement ? )

Stratégie de partenariat du PNUD.

Quelle a été la stratégie de partenariat utilisée par le PNUD dans la poursuite de l’effet et cette stratégie a-t-elle été efficace ?

Les partenaires, acteurs et/ou les bénéficiaires de l’assistance du PNUD ont-ils été impliqués dans la détermination des interventions du PNUD dans le domaine de l’effet ? Si oui, quelle a été la nature et l’étendue de leur participation ? Si non, pourquoi ?

RECOMMANDATIONS

LECONS APPRISES

Quelles sont les principales leçons pouvant être tirées de l’expérience et pouvant avoir une application générique ?

Quelles sont les meilleures et plus mauvaises pratiques en termes de conception, d’engagement, de suivi et évaluation des produits, activités et partenariats autour de l’effet ?

ANNEXES

TDR

Liste des personnes rencontrées

Résumé des visites de terrain

Liste des documents exploités.

**ANNEXE 2 : RESUME DU CADRE DES RÉSULTATS DU CPAP 2008-2013**

|  |  |
| --- | --- |
| **Priorité nationale : Accélération de la croissance dans une optique de réduction de la pauvreté** | |
| **Effet UNDAF 1 : «D’ici 2012 les populations des milieux défavorisés, notamment les jeunes et les femmes, bénéficient d’opportunités accrus d’emplois décents, d’une meilleure sécurité alimentaire et participent à la gestion d’un environnement durable pour la réduction des risques et la prévention des catastrophes »** | |
| **Composante du Programme : Réduction de la pauvreté** | |
| **Effets escomptés** | **Produits escomptés du programme de pays** |
| 1 Les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables | 1.1 Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes  1. 2. Les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus  1.3. Un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes favorisant l’appropriation locale du développement |
| **Composante du Programme : Environnement** | |
| 2. La gestion de l’environnement, des ressources, des risques et catastrophes naturels est améliorée en prenant en compte les effets des changements climatiques | 2.1. Les capacités nationales et locales de gestion de l’environnement et des ressources naturelles sont renforcées  2.2. Les capacités du Gouvernement et des communautés sont renforcées pour une meilleure prévention et gestion des crises et catastrophes naturelles  2.3. Les capacités d’adaptation aux changements climatiques et d’accès aux financements durables sont soutenues |
| **Priorité nationale : Promotion de la bonne gouvernance et des droits de l’homme** | |
| **Effet UNDAF 3 : D’ici 2012, la gouvernance et les droits de l’homme sont améliorés à tous les niveaux** | |
| **Composante du Programme : Gouvernance** | |
| **Effets escomptés** | **Produits escomptés du programme de pays** |
| 3. Les principes de gouvernance démocratique sont appliqués et les capacités des institutions et des acteurs clés renforcés | 3.1. Les capacités du Parlement à assumer ses fonctions de représentation, de législation et de contrôle sont améliorées  3.2. La paix et la réconciliation nationales sont consolidées, grâce à une meilleure protection des droits humains et à la participation citoyenne à la vie publique |
| 4. L’administration publique et les capacités nationales de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation sont renforcées pour favoriser l’atteinte des OMD | 4.1. Les capacités de planification stratégique à moyen et long terme au niveau central et dans les secteurs liés aux OMD sont renforcées  4.2. Le système de suivi évaluation du DSRP est mis en place et opérationnel  4.3. Les capacités de mise en œuvre et de suivi des politiques et des projets sont renforcées dans les secteurs liés aux OMD  4.4. Le programme de modernisation de l’administration publique est préparé et mis en œuvre  4.5. Les programmes et projets sont gérés de manière efficiente et dans le respect des procédures |
| **Composante du Programme : VIH/SIDA** | |
| 5. La réponse nationale au VIH/SIDA est accélérée vers l’atteinte de l’OMD6 | 5.1. Les OSC disposent des capacités institutionnelles requises pour la fourniture de services de qualité en matière de prévention et de soutien aux personnes infectées  5.2. Les capacités du CNLS en matière de coordination, de planification, de mobilisation et de suivi évaluation des actions de lutte contre le VIH/Sida sont renforcées |

## ANNEXE 3 : MATRICE D’EVALUATION

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Critères**  **d’évaluation** | **Questions**  **clés** | **Sous questions**  **spécifiques** | **Sources de**  **données** | **Méthodes /**  **Outils de collecte**  **des données** | **Indicateurs/**  **Norme de**  **réussite** | **Méthodes pour**  **analyser les**  **données** |
| **Pertinence** | L’effet est-il pertinent? | Dans quelle mesure l’effet était-il aligné aux priorités nationales ? | DSRP, Stratégie du Bureau régional pour l’Afrique, Plan Stratégique PNUD 2008-2011-Rapport de la revue à parcours du CPAP 2008-2013 | Revue documentaire  Entretien avec le PNUD, les partenaires | Cadre des résultats complets (Existence d’une chaine : Priorités nationale; Effet UNDAF; Résultat du Plan stratégique PNUD) | Triangulation des données  Analyse critique des résultats d’entretien |
| Dans quelle mesure l’effet était-il aligné à l’UNDAF? | Cadre des Résultats UNDAF ; CPAP initial ; CPAP révisé | Revue documentaire  Entretien avec le PNUD, l’UGCP, les partenaires |
| Au regard des résultats du cycle 2002-2007, le PNUD avait-il un avantage comparatif permettant d’intégrer l’effet dans le CPAP ? | Rapport sur le CCP 2002-2007 ; CPAP 2008-2012-Rapport de la revue CPAP | Revue documentaire  Entretiens |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Critères**  **d’évaluation** | **Questions**  **clés** | **Sous questions**  **spécifiques** | **Sources de**  **données** | **Méthodes /**  **Outils de collecte**  **des données** | **Indicateurs/**  **Norme de**  **réussite** | **Méthodes pour**  **analyser les**  **données** |
| **Cohérence** | Les trois projets mis en œuvre ont- ils été formulés en cohérence avec l’effet? | La chaine des résultats relative à l’effet a-t-elle été définie de façon complète dans le CPAP? | Cadre des Résultats CPAP initial  CPAP révisé | Revue documentaire  Entretien avec le PNUD, l’UGCP, les partenaires | Cohérence dans la chaine des résultats relative à l’effet (indicateurs, ligne de base, stratégie de partenariat) avec les éléments y relatifs dans les projets | Triangulation des données  Analyse critique des résultats d’entretien |
| Les cadres de résultats des projets sont –ils complets (indicateurs, cibles, ligne de base) et en cohérence avec l’effet? | Cadre des Résultats des projets  Rapport de la revue à parcours du CPAP 2008-2012  CPAP révisé 2008-2013 | Revue documentaire  Entretien avec le PNUD, les Directions nationales et régionales, les coordinations des projets, les agents de réalisation (services nationaux, ONGs…) |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Critères**  **d’évaluation** | **Questions**  **clés** | **Sous questions**  **spécifiques** | **Sources de**  **données** | **Méthodes /**  **Outils de collecte**  **des données** | **Indicateurs/**  **Norme de**  **réussite** | **Méthodes pour**  **analyser les**  **données** |
| **Efficacité** | Dans quelle mesure, la contribution du PNUD à la réalisation de l’effet a –t-elle été efficace ? | Quels sont les progrès vers l’effet? | Rapports d’activités-Rapports d’évaluation ROAR-Rapport Coordination SNU | Revue documentaire-Entretien avec le PNUD, les Directions nationales, les coordinations des projets, les agents de réalisation (services nationaux, ONG…), les bénéficiaires (focus groupes, entretiens individuels) | Degré d’atteinte de l’effet  Importance du partenariat établi | Analyse critique des documents et des résultats d’entretien |
| Quel a été le niveau de la contribution du PNUD dans les progrès vers l’effet et selon les délais prévus ? | Rapports des projets- Rapports d’évaluation ROAR |
| Quelle a été la stratégie de partenariat mise en œuvre?  Quels ont été les facteurs de succès et les contraintes? | Descriptifs des projets-Accords de partenariats Rapports d’activités-Rapports d’évaluation -ROAR rapports aux donateurs, rapports annuels |
|  |  |
| **Critères**  **d’évaluation** | **Questions**  **clés** | **Sous questions**  **spécifiques** | **Sources de**  **données** | **Méthodes /**  **Outils de collecte**  **des données** | **Indicateurs/**  **Norme de**  **réussite** | **Méthodes pour**  **analyser les**  **données** |
| **Efficience** | Dans quelle mesure les progrès vers les effets ont-ils été réalisés de façon efficiente? | Les ressources allouées étaient-elles disponibles à temps et quels ont été les délais de réalisation des produits et les dépenses effectives ?  Quel a été le volume des contributions mobilisées dans la poursuite de l’effet? | PTA ; Rapports d’activités ; Rapports d’évaluation Rapports annuels; ROAR-Données tirées d’Atlas (Expenditure detail,CDR…) |  | Produits obtenus à des coûts acceptables et dans les délais | Analyse critique des documents et des résultats d’entretien |
| Les résultats obtenus sont-ils à la mesure des ressources utilisées ?  Le mécanisme de suivi-évaluation des indicateurs mis en place et les arrangements de gestion étaient –ils convenables? Y-avait-il d’autres options plus efficientes ? | Descriptifs des projets-PTA ; Rapports d’activités ; Rapports d’évaluation Rapports annuels; ROAR |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Critères**  **d’évaluation** | **Questions**  **clés** | **Sous questions**  **spécifiques** | **Sources de**  **données** | **Méthodes /**  **Outils de collecte**  **des données** | **Indicateurs/**  **Norme de**  **réussite** | **Méthodes pour**  **analyser les**  **données** |
| **Impacts** | Quels changements (ou signes précoces de changements) attendus ou non attendus les projets mis en œuvre dans le cadre de l’effet ont apporté? | Y-a-t-il amélioration dans les services d’appui /conseil au profit des populations | Rapports d’activités ; Rapports d’évaluation Rapports annuels; ROAR | Revue documentaire-Guides d’entretien | Capacités des agents de réalisation (rapidité dans les activités)  Amélioration des conditions de vie | Analyse critique des documents et des résultats d’entretien |
| Quelles sont les changements notoires observés dans le cadre de vie et les conditions d’existence des bénéficiaires (revenus, emplois durables, accès à la terre…) | Observations sur les sites | Revue documentaire-Guides d’entretien avec les bénéficiaires |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Critères**  **d’évaluation** | **Questions**  **clés** | **Sous questions**  **spécifiques** | **Sources de**  **données** | **Méthodes /**  **Outils de collecte**  **des données** | **Indicateurs/**  **Norme de**  **réussite** | **Méthodes pour**  **analyser les**  **données** |
| **Durabilité** | Les acquis permettent-ils d’améliorer de façon durable l’accès des pauvres et notamment les jeunes et les femmes aux ressources productives | Le cadre politique /institutionnel est-il adéquat pour promouvoir des activités productives durables? | PNE-Documents FAIEJ-ANPE  CPAP 2014-2018 | Revue documentaire-Guides d’entretien | Existence d’un cadre adéquat favorisant : la formation professionnelle et l’insertion, l’accès à la terre et au financement) | Analyse critique  des documents et des résultats d’entretien |
| Dans quelle mesure le guichet appui/conseil favorise le renforcement des capacités des opérateurs surtout au niveau décentralisé? | Rapports d’activités ; Rapports d’évaluation Rapports annuels; ROAR | Revue documentaire-Guides d’entretien (agents de réalisation, bénéficiaires) | Existence d’un Guichet pérenne d’appui/conseil |
| Le partenariat avec les IMF permet-il de pérenniser le mécanisme de financement mis en œuvre? | Rapports d’activités ; Rapports d’évaluation Rapports annuels; ROAR | Revue documentaire-Guides d’entretien (agents de réalisation, bénéficiaires) | Mécanisme de financement de proximité avec les bénéficiaires parmi les actionnaires |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Critères**  **d’évaluation** | **Questions**  **clés** | **Sous questions**  **spécifiques** | **Sources de**  **données** | **Méthodes /**  **Outils de collecte**  **des données** | **Indicateurs/**  **Norme de**  **réussite** | **Méthodes pour**  **analyser les**  **données** |
| **Questions transversales** | Quel a été la prise en compte du genre, des droits de l’homme, de la durabilité environnementale et du VIH SIDA dans les actions ? | Le genre et les droits de l’homme ont-ils été pris en compte ? | Descriptifs des projets-PTA ; Rapports d’activités ; Rapports annuels; ROAR | Revue documentaire-Guide d’entretien | Équité de genre | Analyse critique des documents et des résultats d’entretien |
| La question de la durabilité environnementale (lien pauvreté/environnement) a-t-elle été prise en compte dans les interventions ? | Descriptifs des projets-PTA ; Rapports d’activités ; Rapports annuels; ROAR | Revue documentaire-Guide d’entretien | Lien établi en continu entre la promotion des AGR et la préservation de l’environnement |
| La question du VIH SIDA et du développement des capacités a-t-elle été prise en compte ? | Descriptifs des projets-PTA ; Rapports d’activités ; Rapports annuels; ROAR | Revue documentaire-Guide d’entretien | Taux de prévalence réduit |

## ANNEXE 4 : RESUME DE LA CHAINE DES RESULTATS UNDAF

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Priorités nationales /OMD : Accélération de la croissance dans une optique de réduction de la pauvreté** | | | | |
| **Effet UNDAF 1 « D’ici 2012 les populations des milieux défavorisés, notamment les jeunes et les femmes, bénéficient d’opportunités accrus d’emplois décents, d’une meilleure sécurité alimentaire et participent à la gestion d’un environnement durable pour la réduction des risques et la prévention des catastrophes ».** | | | | |
| **Effets Programme Pays (EPP)** | **Indicateur(s)** | **Bases** | **Cible** | **Produits des Programmes Pays** |
| Effet Programme Pays 1.1 : Les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables | Pourcentage de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté | \_ | \_ | (1.1.1) Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes ;(1.1.2) Les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus ; (1.1.3) Un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes favorisant l’appropriation locale du développement ; (1.1.4) La productivité des petits producteurs est améliorée par une meilleure résilience aux changements climatiques et un accès accru aux services énergétiques et financiers ; (1.1.5) Les conditions d’accès à la sécurité alimentaire et nutritionnelle sont améliorées. |

## ANNEXE 5 RESUME DU CADRE DES RESULTATS DU CPAP

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Priorité nationale : Accélération de la croissance dans une optique de réduction de la pauvreté** | | | | |
| **Effet UNDAF 1 : « D’ici 2012 les populations des milieux défavorisés, notamment les jeunes et les femmes, bénéficient d’opportunités accrues d’emplois décents, d’une meilleure sécurité alimentaire et participent à la gestion d’un environnement durable pour la réduction des risques et la prévention des catastrophes ».** | | | | |
| **Effet escompté** | **Produits escomptés** | **Indicateurs de produits** | **Bases** | **Cibles** |
| Les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables | Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes | \*Textes d’application du code du travail disponibles ; \*Nombre de bénéficiaires des prestations de services d’une ANPE opérationnelle ; \*Nombre de volontaires nationaux affectés. | \*Code du travail disponible ; \*ANPE lancée et équipe recrutée ;  \*PROVONAT relancé ; | \*Plan d’Action Opérationnel de la Politique nationale de l’emploi mis en œuvre ; \*Equipe de l’ANPE mise en place et formée accompagnant 3.500 personnes; \* Programme PROVONAT opérationnel, 150 volontaires affectés |
| Les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus | \*Nombre de jeunes et de femmes entrepreneurs formés, installés. \*Nombre de partenariats initiés avec les institutions de micro-financement ; \*Nombre d’IMF professionnelles offrant des services de microfinance adaptés, | 0    0  1 | 50 jeunes et femmes entrepreneurs formés et installés  3 partenariats initiés avec les institutions de micro financement ;  Capacités d’offres de services de 3 IMF professionnelles renforcées ; |
| Un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes | \*Programme de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD opérationnel ; \*Structures pré communales de développement (CCD) fonctionnelles | Plans de développement disponibles ;  Inexistantes | 2 plans de développement locaux mis en œuvre à Naki-Est et Kountoiré ;  2 structures pré communales mises en place. |

## ANNEXE 6: MODELE DE CADRE DE RESULTATS CPAP PROPOSE

**Matrice de résultats proposée pour le CPAP (Composante du Programme : Réduction de la pauvreté /Exemple pour le produit 1.1)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Priorité nationale : Accélération de la croissance dans une optique de réduction de la pauvreté** | | | | | | | | |
| **Effet UNDAF 1 :** « D’ici 2012 les populations des milieux défavorisés, notamment les jeunes et les femmes, bénéficient d’opportunités accrues d’emplois décents, d’une meilleure sécurité alimentaire et participent à la gestion d’un environnement durable pour la réduction des risques et la prévention des catastrophes ». | **Indicateurs d’effet** | | **Base** | **Cibles (Produits Programme Pays** | | **Stratégie de partenariat pour atteindre l’effet :** | | |
|  | | **-** | **-** | | **.** | | |
| **Produit escompté du CPAP : 1.1 Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes** | | | | | | | | |
| **Indicateurs de produit** | | **Base** | | | **Cibles** | | **Budget indicatif pour le produit** | **Partenaires clés** |
| Textes d’application du code du travail disponibles | | Code du travail disponible | | | Plan d’Action Opérationnel de la Politique nationale de l’emploi mis en œuvre | |  |  |
| Nombre de bénéficiaires des prestations de services d’une ANPE opérationnelle | | ANPE lancée et équipe recrutée | | | Equipe de l’ANPE mise en place et formée accompagnant 3.500 personnes | |
| Nombre de volontaires nationaux affectés. | | PROVONAT relancé | | | Programme PROVONAT opérationnel, 150 volontaires affectés | |

## ANNEXE 7 : CADRE STRATEGIQUE DE RESULTATS DU PROJET CM (EXEMPLE PRODUIT1)

| Effet UNDAF: D’ici 2012, les revenus de 25% des pauvres, surtout en zone rurale et périurbaine, sont améliorés, en tenant compte de l’aspect genre | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Effet Programme conjoint : D’ici 2012, l’accès des pauvres, notamment les femmes, aux ressources productives, est amélioré dans les 10 Communes dites du Millénaire, grâce à une approche intégrée de réduction de la pauvreté et de localisation des OMD  Situation de Référence : Nombre de Communes du Millénaire en 2008 : 0 - % de femmes ayant accès aux ressources productives dans les zones ciblées : | | | |
| PRODUITS / ATTEINTE DES OMD  (Indicateurs, Référence) | ACTIVITES CLES | PARTENAIRES | PRIORITES NATIONALES |
| L’extrême pauvreté et la faim sont réduites dans les Communes du Millénaire (OMD 1)  Référence :  Savanes :  % Pauvreté monétaire (%): 90,5[[1]](#footnote-1)  Prévalence < 5ans avec insuffisance pondérale :  Proportion population n’atteignant pas niveau minimal Apport calorique :  Kara :  % Pauvreté monétaire : 75  Prévalence < 5ans avec insuffisance pondérale :  Proportion population n’atteignant pas niveau minimal Apport calorique :  Centrale :  % Pauvreté monétaire : 77,7  Prévalence < 5ans avec insuffisance pondérale :  Proportion population n’atteignant pas niveau minimal Apport calorique :  Maritime :  % Pauvreté monétaire : 69,4  Prévalence < 5ans avec insuffisance pondérale :  Proportion population n’atteignant pas niveau minimal | Appuyer les initiatives d’amélioration de la fertilité et de la productivité des sols  Appuyer la maîtrise de l’eau à des fins d’irrigation  Appuyer l’accès aux semences en qualité et en quantité, de même qu’aux produits phytosanitaires    Appuyer le renforcement des capacités des Services d’encadrement agricole  Appuyer la création de magasins de stockage des produits agricoles  Appuyer la création et la Gestion des Banques céréalières gérées par les femmes  Appuyer le renforcement du tissu organisationnel des producteurs  Appuyer les initiatives pour la | Direction Régionale de l’Agriculture et de la Pêche (DRAEP)  ONG locales  OIC  centre Songhaï  ICAT  ITRA  INFA  Groupements producteurs  Prestataires privés  DRS  SNU :  PNUD  UNFPA  OMS  FAO  ONUDI  BIT  HCDH | Productivité agricole et disponibilités alimentaires   Accès groupes vulnérables aliments qualité et Promotion AGR / AGBD en milieu rural   Niveau nutritionnel population vulnérable   Sensibilisation sur impact Bonne alimentation |

**ANNEXE 8 : PTA EMPLOI (Extrait PTA 2013)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| PRODUITS ESCOMPTES | ACTIVITES PLANIFIEES | AGENDA | | | | PARTIES RESPONSABLES | BUDGET PREVU | | |
| T1 | T2 | T3 | T4 | Source | Code | Montant $ |
| **Produit 1**: Les services publics et les intervenants sur le secteur de l’emploi disposent de documents cadres, de stratégies et d’outils de planification favorables à l’intégration des plus vulnérables. **Données de base**: Code du travail disponible ; ANPE lancée et équipe recrutée. **Indicateur(s):** Projet du plan stratégique emploi jeunes disponible ; Nombres de mesures identifiées en faveur des personnes handicapées ; Tenue de la table ronde effective ; Equipe de l’ANPE mise en place et formée accompagnant 3.500 personnes; Manuel de procédures validé. **Cible(s**) Annuelle(s): Elaboration et financement du programme emploi jeunes ; Les agences de placement privée formalisent leurs activités ;  Le plaidoyer pour l’intégration des personnes handicapées sur les politiques de l’emploi est actif ; | Un état des lieux et des éléments d’actions sont dégagés en faveur de l’emploi des personnes handicapées ; Recrutement d’un consultant national ; Elaboration d’un rapport d’études et de recommandations |  |  |  |  | Ministère du Travail, de l’Emploi et de la Sécurité Sociale  -  Direction Générale  de l’Emploi | TRAC | 71300  Local consultant | 9.000 |
| Vulgarisation du lexique de l’emploi ; Impression du lexique (1.000 exemplaires) ; Distribution du lexique |  |  |  |  | 72100  Contractual services companies | 4.000 |
| Le programme pour l’emploi des jeunes est élaboré et validé et la tenue de la table ronde pour mobilisation des ressources est effective - Recrutement d’une expertise internationale pour l’organisation et la mobilisation des ressources |  |  |  |  | Ministère du Développement à la Base, de l’Artisanat, de la Jeunesse et de l’Emploi des Jeunes | TRAC | 72100  Contractual services Companies | 13.000 |
| 71200  International consultant | 25.000 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Outil de suivi du PTA**

| PRODUITS DU CP ATTENDUS ET  indicateurs, y compris les objectifs annuels | ACTIVITÉS PLANIFIÉES | DÉPENSES | RÉSULTATS DES ACTIVITÉS | PROGRÈS VERS LA RÉALISATION DES PRODUITS DU CP |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Les autorités nationales et les structures impliqués sur l’emploi des jeunes disposent d’un document cadre de politique nationale permettant de décliner des stratégies et des politiques sectorielles cohérentes  Indicateurs:  Objectifs annuels : |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

## ANNEXE 9 : CADRE DES RESULTATS PASNAM

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Effet du PNUAD : D’ici 2012, les revenus de 25% des pauvres, surtout en zone rurale et péri-urbaine, sont améliorés, en tenant compte de l’aspect genre. | | | | | | | | | | |
| E Favoriser l’accès accru des populations pauvres, notamment les femmes, les ruraux et les micros entrepreneurs sur l’ensemble du territoire d’ici 2013, à des services de microfinance adaptés, diversifiés, grâce à des IMF viables et intégrées au secteur financier. | | | | | | | | | | |
|  | Extrants du programme conjoint |  | Priorités | Partenaire d’exécut° | Activités indicatives pour chaque extrant | Allocation des ressources (million dollars)  et calendrier indicatif | | | |  |
|  |  | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Total |
|  | Cadre légal, réglementaire harmonisé et supervision assurée |  | Nationale | MEF  ANPDM | Loi adaptée, supervision des IMF efficace, défense du secteur assurée |  |  |  |  |  |
| Cadre institutionnel permettant conduite du programme |  | Nationale | MEF  ANPDM | ANPDM coordonne le programme |  |  |  |  |  |
| IMF professionnelles offrent services financiers adaptés et diversifiés |  | Nationale | MEF  ANPDM | Formation, SIG, nouveaux produits, plan d’’affaires |  |  |  |  |  |
| Indicateurs :  Base/Cibles |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## ANNEXE 10 : ÉTAT DE RÉALISATION DES CIBLES DES PRODUITS

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| RESULTATS ESCOMPTES CPAP | | | | | | | REALISATIONS |
| Produit | Indicateurs | Bases | | | Cibles | |
| 1.1 Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes. | Textes d’application du code du travail disponibles | Code du travail disponible | | | Plan d’Action Opérationnel de la Politique nationale de l’emploi mis en œuvre ; | | La cible a été atteinte avec la mise en place d’un cadre institutionnel et réglementaire disposant du document de politique actualisé et validé ainsi que des textes réglementaires du marché du travail: code du travail, convention collective interprofessionnelle, politique nationale de l’emploi (2012) et son Plan d’actions opérationnel défini et dont la mise en œuvre va au-delà de 2013. |
| Nombre de bénéficiaires des prestations de services d’une ANPE opérationnelle | ANPE lancée et équipe recrutée | | | Equipe de l’ANPE mise en place et formée accompagnant 3.500 personnes | | La cible a été atteinte avec l’ANPE rendue opérationnelle et régionalisée (5 centres régionaux et 5 centres dans la commune de Lomé). L’on note également au titre des réalisations : 42.000 candidatures enregistrées à l’ANPE ; 8 .000 personnes accompagnées dans la formation TRE (technique de recherche d’emploi) ; 3.000 jeunes placés en stage avec un taux d’insertion de 13%. Les réalisations reflètent un dispositif d’appui/conseil assez performant pour le volet formation. Il reste à développer les volets accompagnement et suivi des opérateurs. |
| RESULTATS ESCOMPTES CPAP | | | | | | | REALISATIONS |
| Produit | Indicateurs | | | Bases | | Cibles |
| 1.1 Un cadre institutionnel et un système d’appui-conseil favorables à la création d’emplois et à la promotion du volontariat sont établis, améliorant les prestations en faveur des jeunes et des femmes. | Nombre de volontaires nationaux affectés | | | PROVONAT relancé | | Programme PROVONAT opérationnel, 150 volontaires affectés | La cible a été atteinte avec la mise en place d’un dispositif institutionnel de pilotage et de gestion du volontariat national. Le PROVONAT a réussi à améliorer l’employabilité des jeunes volontaires nationaux et à mobiliser des financements importants pour la pérennisation du service de volontariat. L’on note 2780 volontaires affectés dont 42% de femmes. |
| 1.2 Les mécanismes de promotion à l’entreprenariat, notamment en milieu rural, sont soutenus | Nombre de jeunes et de femmes entrepreneurs formés, installés. | | | 0 | | 50 jeunes et femmes entrepreneurs formés et installés | La cible a été partiellement atteinte avec 1.200 jeunes formés en entrepreneuriat dont 29% installés. En effet, l’installation des jeunes entrepreneurs n’a pas été complète par manque de financement tel que sollicité par les promoteurs. |
| Nombre de partenariats initiés avec les institutions de micro-financement | | | 0 | | 3 partenariats initiés avec les institutions de micro financement ; | La cible a été réalisée à travers 20 partenariats avec les IMF |
| Nombre d’IMF professionnelles offrant des services de microfinance adaptés, | | | 1 | | Capacités d’offres de services de 3 IMF professionnelles renforcées ; | La cible a été réalisée avec la mise en place de 8 réseaux de199 IMF touchant 420.000 clients dont 45% de femmes. |
| RESULTATS ESCOMPTES CPAP | | | | | | | REALISATIONS |
| Produit | Indicateurs | | Bases | | | Cibles |
| 1.3 Un programme intégré de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD est établi dans deux communes | Programme de lutte contre la pauvreté et de localisation des OMD opérationnel | | Plans de développement disponibles | | | 2 plans de développement locaux mis en œuvre à Naki-Est et Kountoiré | La cible a été réalisée avec un plan de développement local aligné sur les OMD  élaboré à Naki-Est et Kountoiré. La mise en œuvre s’est traduite notamment par : la mise en place de 15 plateformes multifonctionnelles pour renforcer les capacités productives des groupements des femmes, et l’accroissement des revenus monétaires de 11,30% à Naki-Est, et 74.8% à Kountoiré. |
| Structures pré communales de développement (CCD) fonctionnelles | | Inexistantes | | | 2 structures pré communales mises en place. | Quantitativement, la cible a été réalisée avec la mise en place de deux Comités Communaux de Développement dans les communes de Kountoiré et de Naki-Est. Le CCD de Kountoiré est fonctionnel, ce qui n’est pas le cas pour Naki-Est. Il y’ a lieu de noter également la création d’une Union des femmes dans chacune des communes. |

## ANNEXE 11 : ACTIONS RECOMMANDEES PAR LA MISSION PNUD/ Gouv POUR PÉRENNISER LES INVESTISSEMENTS DANS LES CM (AVEC LES REAJUSTEMENTS SUGGERES PAR LA MISSION D’EVALUATION –développements en rouge-)

**Secteur agriculture**

**Suggestion mission d’évaluation :** il est nécessaire, en ce qui concerne l’aménagement des bas-fonds de Nakpatchal et de l’étang de Kangounou,  d’intégrer une étude complète portant sur l’aménagement et la gestion respectivement des bas-fonds et de l’étang en tenant compte de leurs bassins versants. Ceci présente, entre autre, l’avantage de cerner toutes les utilisations de ces deux vecteurs hydrauliques ;

Aménagement du bas- fond rizicole et maraîcher de Nakpatchal

Renforcer l’appui-conseil et accompagnement des groupements dans les bas-fonds ;

Clôturer les aires de maraîchage en fils barbelés avec des poteaux en béton armé en formant sur place les paysans sur la fabrication des fils barbelés ;

Approvisionner les exploitants en intrants (semences, engrais, etc.) pour le maraichage ;

Former les formateurs de 10 exploitants dont 05 jeunes et 05 femmes sur les techniques de maraîchage ;

Faire la correction et la maintenance des dérivations d’eau sur le site aménagé ;

Réhabiliter les puits maraîchers.

Aménagement du bas- fond rizicole et maraîcher de Naki-Centre

Mettre en place un système d’irrigation et de drainage ;

Réhabiliter les puits maraîchers ;

Faire un plaidoyer auprès des propriétaires terriens et les autorités locales pour la signature des contrats de donation des bas-fonds aménagés ;

Organiser les exploitants en coopérative et renforcer leurs capacités de gestion ;

Approvisionner les exploitants en intrants (semences, engrais, etc.) pour le maraichage (cf. suggestion sur le crédit engrais) ;

Former les formateurs de 10 exploitants dont 05 jeunes et 05 femmes sur les techniques de maraîchage ;

Approvisionner les exploitants en intrants (semences, engrais, etc.) pour le maraichage (cf. suggestion sur le crédit engrais) ;

 Former les formateurs de 10 exploitants dont 05 jeunes et 05 femmes sur les techniques de maraîchage ;

Aménagement des bassins piscicoles à Kountoiré (cf. suggestion sur le secteur agriculture) ;

Réhabiliter les 8 bassins piscicoles de Kangounou (désherbage, remplissage, etc.) ;

Réapprovisionner les bassins en alevins locaux ;

Fournir des intrants pour l’alimentation des alevins ;

Rétablir la clôture de sécurité par implantation de poteaux en béton armé et érection d’une haie vive ;

Réorganiser et redynamiser l’équipe de gestion du centre piscicole et examiner la possibilité de concéder la gestion à un opérateur privé local ;

Renforcer l’encadrement de proximité autour des bassins piscicoles.

**Crédit engrais**

**Suggestion mission d’évaluation :** les fonds déjà en rotation et les nouvelles lignes de crédit doivent faire l’objet, dans chaque commune, d’un protocole PNUD/Ministère en charge du Développement à la Base, CCD, IMF, Préfecture, de façon à faire du CCD le propriétaire de la totalité des fonds. Ainsi, l’IMF fera toujours fonctionner le crédit revolving dans la commune;

Consolider à hauteur de 1 500 000 FCFA le fonds revolving par commune en vue d’augmenter la couverture géographique des exploitants ;

Renforcer le mécanisme de suivi et recouvrement et instituer des pénalités de retard de paiement.

**Secteur éducation**

Les actions à mener pour garantir la pérennisation des acquis dans le secteur de l’éducation concernent essentiellement les cantines scolaires. Ainsi les actions suivantes sont retenues pour la pérennisation des cantines scolaires :

Insérer les cantines scolaires des Communes du Millénaire comme cas d’écoles dans le PDCplus pour la pérennisation en apportant des appuis financiers pour l’achat des vivres et des condiments. Il s’agit dans ce cas de faire un plaidoyer au niveau du Ministère du Développement à la Base pour le financement des vivres dans les cantines installées dans les Communes du Millénaire tout en maintenant la stratégie actuelle de pérennisation. Cette stratégie de pérennisation vise à continuer la sensibilisation auprès des parents d’élèves pour qu’ils apportent leurs contributions en vivres et les cotisations de 10 FCFA par enfant et par jour.

Appuyer en intrants et en encadrement technique des champs communautaires et des exploitants individuels ciblés et les jardins scolaires pour la fourniture en vivres des cantines scolaires et vulgariser cette approche sur les 6 cantines ;

Renforcer la gouvernance dans les mécanismes de gestion des cantines scolaires : formations des Comités de Gestion des Cantines Scolaires (COGESCAN), des Comités des Parents d’Elèves (CPE) et des CIVD;

Revisiter et harmoniser le dispositif organisationnel du fonctionnement des cantines ;

Sensibiliser les parents d’élèves à apporter leurs contributions ;

Responsabiliser les inspections scolaires pour encadrer le fonctionnement des cantines.

**Secteur transformation des produits agricoles**

**Suggestion mission d’évaluation :** outre le redimensionnement, il faudra intégrer l’utilisation de sources d’énergie renouvelables pour le fonctionnement des PTFM (Jatropha par exemple) ;

Les plateformes multifonctionnelles

Les actions prioritaires à mener visent à opérationnaliser et à optimiser les plateformes multifonctionnelles afin qu’elles puissent fonctionner comme de véritables entreprises rurales et contribuer réellement à l’augmentation des revenus des exploitants, au développement de nouvelles activités génératrices de revenus et à la création d’emplois rémunérés. La principale cause du non-fonctionnement des plateformes est la non-effectivité de la multifonctionnalité (la non-utilisation simultanée de tous les modules) qui ne permet pas d’assurer la rentabilité. Les configurations de 20 CV consomment beaucoup de gasoil et ne seront jamais rentables si tous les modules installés ne sont pas opérationnels en même. Cette configuration était retenue dans les Communes du Millénaire en prévision de l’augmentation de la production du riz (à travers l’aménagement des bas-fonds) pour l’égrenage et de la forte production des noix de karité qui devraient servir à la confection du beurre de Karité et du savon. Ces hypothèses initiales ne sont pas confirmées aujourd’hui d’où la nécessité de :

Remplacer ou redéployer si les moyens le permettent ; les PTFM de 20 CV par des configurations de 10 CV dans le cadre du programme national PTFM pour assurer leur rentabilité. A défaut de ressources pour leur remplacement, il conviendra de les réhabiliter afin de les rendre fonctionnelles.

Redynamiser l’ingénierie sociale autour des PTFM (réorganisation des groupements, développement des AGR etc.).

Fournir des appui-accompagnements conformément à l’esprit et à la démarche plateforme multifonctionnelle dans le cadre du programme national PTFM.

**Equipements de transformation de tomate**

Etant donné que la transformation de la tomate en purée est fortement dépendante de la disponibilité en matière première et par ricochet de la mise en valeur des cultures de contre-saison, les actions retenues pour la promotion de ces cultures contribueront à l’utilisation effective de ces équipements. En outre, il sera nécessaire d’appuyer les groupements bénéficiaires à élaborer des microprojets bancables pour disposer des financements nécessaires.

**Secteur énergie renouvelable**

Pour résoudre les problèmes rencontrés sur certains kits solaires et dans le souci de garantir leur appropriation par les bénéficiaires, la mission a retenu les actions ci-après :

Contracter la société fournisseur pour la remise en état des kits et la formation des artisans locaux pour la maintenance ;

Sensibiliser et responsabiliser les directeurs d’école pour l’entretien, la maintenance et la réparation effective des kits ;

Redéployer les kits solaires des structures où l’électricité conventionnelle est installée.

**Secteur infrastructures marchandes**

L’amélioration des infrastructures socio-collectives sur le marché de Kountoiré est indispensable pour une bonne attraction des coéchangistes et une augmentation des recettes pour le développement de cette localité. Suite aux échanges de l’équipe de la mission avec les populations de la commune de Kountoiré, il s’est avéré nécessaire de :

Doter le marché d’au moins deux (02) hangars de marché ;

Installer au moins trois kits solaires pour renforcer la sécurité du marché.

**Secteur hydraulique**

Les solutions durables aux problèmes constatés sur l’entretien et les réparations des forages passent par les actions suivantes :

Redynamiser et former les comités eau sur la gestion des forages ;

Former les artisans réparateurs de proximité sur la maintenance des forages ;

Doter les comités eau de kits d’outils complets pour la réparation.

**Aspects transversaux**

**Suggestion mission d’évaluation :**

-Intégrer, pour une opération pilote à Kountoiré, un protocole CM/ Programme Micro financement du FEM (PMF/FEM) en dotant la commune d’une ligne AGR d’au moins 150,000 dollars E.U en vue de promouvoir le lien lutte contre la pauvreté/préservation de l’environnement. L’annexe 16 reflète le schéma d’orientation proposé pour les moyens d’existence durable ;

-Intégrer les actions de transfert du Laboratoire SIG et du fonctionnement de son comité de gestion.

Au terme de la mission d’évaluation des acquis du programme, les actions prioritaires sont identifiées pour améliorer l’organisation et le fonctionnement des CCD, CIVD, comités de gestion et toutes les catégories de coopérative afin que ces organisations locales puissent jouer pleinement leur rôle d‘acteurs et de moteur de développement dans leurs localités. Il s’agit notamment de :

Appuyer le renouvellement des membres de CCD et des équipes de gestion.

Fournir des appui-conseils de proximité en intégrant au sein des communautés des volontaires nationaux formés pour assurer l’animation locale.

Constituer une caisse de soutien au niveau de chaque infrastructure collective pour leur entretien et la maintenance collective.

Renforcer les actions de sensibilisation auprès des bénéficiaires sur les principes de pérennisation.

## ANNEXE 12 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

|  |  |
| --- | --- |
| **Personnes rencontrées** | **Institutions/Entités** |
| YawoJonky TENOU  Francis Kokou NEGUE  Emeline HEKPAZO  Rose ANIKANOU  Alexandre POUYO  Lonlon Komlan LOCOH  Edmond Comian AMOUSSOU  Anala Arime Telata  Prosper C. HOUENOU  Yves Manawe GNABA  Gaston K A BATCHEY  Essodina Mibafèi ABALO  Akpamou Kokouvi Gbétey  Djiwa Oyétoundé  Ir Gnandi TABE  Adrien Kokoumeh FEDY  Vincent Kossi AYIDA  Aristide DJENDA  Eric BATE  Kpogo YAO  Madame TEBEYE  Madame MELESIKE  Madame Cecille MUKARBUGA  Pèdémandiou PAGNIOU  ASSIKI Patanwè  Moussa Saïbou  Aminou Moussa  Lankouandé Daouda  Elhadji Mossyamba | Team Leader Pauvreté-Environnement /PNUD  PNUD Spécialiste Suivi-Évaluation/ PNUD  Chargée de Programme/ PNUD  Assistante au Programme/ PNUD  Team Leader PMSU/ PNUD  Directeur Nat a.i ONUDI  Directeur ANPE  Ministère du Développement à la Base  Directeur Général P.i Fond Nat de la Finance Inclusive  Directeur des Op Fond Nat de la Finance Inclusive  Directeur Général de l’Emploi  Expert Nat Protection Social OIT  Directeur Etude et Planification MERF  Assistant Représentant FAO  Assistant Programme FAO  Directeur Général FUCEC  Directeur de la Finance et de la Comptabilité  FUCEC  Directeur Exécutif Union des ONG Togo  Chargé de Programme APIM  Chef de Cabinet Minist Action Sociale  Direction Nationale Promotion Féminine  Direction Nationale Promotion Féminine  Jeune entrepreneur agricole à Aouda (Soutouboua)  Jeune entrepreneur agricole : site d’Apiculture « Etablissemnt ASSIKE Abeille Progrès » à Tchalo (Tchaoudjo).  Chargé de suivi accompagnement CRV Sokodé  Superviseur Régional CRV Sokodé  Responsable cellule agricole de l’ONG GRADSEPHCI Sokodé  Préfet de Tône |

|  |  |
| --- | --- |
| **Personnes rencontrées** | **Institutions/Entités** |
| NAM PAKEDAME  Gobine NIMONE  Poucnam FIDELE  Anakpa BOUWENTAM  Kataba KOUMA  Derman MOURTALLA  Jean TADENLENGA  Mme BERNABO FESSORIBE | Directeur Régional du Plan Dapaong  Volontaire Chargé d’IEC Projet PCM  Président de la Société civile de Dapaong  Chargé d’Etudes Plan Dapaong  Education Dapaong  Point Focal Ministère du Développement à la Base de Dapaong  Coordinateur ONG RAFIA, Responsable CRV Dapaong  Directrice Réseau U-CMECS |

## ANNEXE 13 : FICHES RECAPITULATIVES DES VISITES DE TERRAIN

------------------------------------------------------------

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE DU SITE DE Bohou (AOUDA)**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** Elevage de Poules locales améliorées à Bohou (Bénéficiaire : Monsieur Pèdémandiou PAGNIOU)

**Canton :** Aouda

**Préfecture :** Sotouboua

**Région :** Centrale

**Activité Principale :**

* Elevage, Agriculture (culture Pluviale de Maïs et Soja)

**Assistance reçue :**

* **Nature de l’assistance :**
* L’amélioration des moyens de production (intrants/équipements) : Moulin, Motopompe, abreuvoirs, grillage ;
* Le renforcement des capacités dans le domaine de l’élevage de la volaille (une participation de 20 000 F CFA a été payée)
* **Début :** Janvier 2012
* **Fin :-**

**Bénéficiaire :**

Le Bénéficiaire est Monsieur Pèdémandiou PAGNIOU, qui est un technicien d’élevage et un jeune entrepreneur agricole individuel. Il exerçait le métier avant les appuis du PNUD à travers notamment le Ministère du Développement à la base. Il possède un domaine de 6 ha avec un contrat de donation de terrain qui date d’Août 2011. Il possède un plan d’affaire dont le coût est estimé à 9 208 100 F CFA sur une période de trois ans (mais qui n’est pas financé). Son apport (son patrimoine) est estimé aujourd’hui à 3 816 000 F CFA.

**CONSTATATIONS**

**Pertinence de l’activité :**

Les activités de l’entrepreneur individuel sont pertinentes et en cohérence avec l’effet du programme.

**Evolution de l’activité**

Après les activités de renforcement des capacités dans le domaine de la conduite de l’élevage traditionnelle améliorée, les équipements cités ci-haut ont été octroyé à l’entrepreneur agricole.

Juin 2012, l’entrepreneur agricole a commencé effectivement les activités d’élevage à travers une bande de 83 volailles (soit 30 poules, 3 coqs et 50 pintades).

Juin 2013, il procède à la vente de 140 poules en raison de 2000 et 2500 FCFA (en fonction du poids des poules).

**Evolution des revenus**

Pour ce qui concerne l’évolution des revenus, il est important de signaler que la vente des 140 poules a permis à l’entrepreneur agricole d’avoir un bénéfice net de 200 000 FCFA . Ce montant est utilisé pour acheter les pièces du Moulin, la clôture du site, la construction de case, l’achat de produits vétérinaires pour les soins de la volaille et enfin les besoins de première nécessité de la famille.

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

Pour ce qui concerne ce point, le suivi sanitaire est assuré par un vétérinaire privé de Soutouboua. L’entrepreneur paye par an une somme d’environ 50 000 FCFA pour l’appui conseil de ce vétérinaire privé. Il ne bénéficie pas d’un conseil agricole, faute d’un spécialiste dans le canton.

**Mécanisme de Financement**

La mission a constaté que le financement est assuré par les fonds propres du promoteur. Par ailleurs, il faut rappeler que l’entrepreneur possède un plan d’affaire. Le coût de ce plan s’élève à 9 208 100 FCFA, l’apport du promoteur est de 3 816 000 F CFA, le financement à rechercher est de 5 392 100 FCFA pour une durée de trois (3) ans.

**Perspectives**

L’entrepreneur envisage une diversification des activités pour mieux valoriser et rentabiliser l’exploitation.

**Contraintes identifiées**

Deux contraintes majeures sont constatées au niveau de l’exploitation :

* **Difficulté d’accès à l’eau :** au niveau de l’exploitation, il n’existe aucun système d’approvisionnement en eau. L’entrepreneur est donc obligé d’aller chercher l’eau dans le village avec toutes les difficultés.
* **Manque de financement du plan d’affaire :** le plan d’affaire de l’entrepreneur a été élaboré sur ses fonds propres. Mais le manque de financement de ce plan d’affaire est une des difficultés qui empêchent l’entreprise d’aller à l’échelle.

**CONCLUSIONS**

Mr Pagniou constitue un modèle de jeune entrepreneur agricole. Il mérite d’être soutenu rapidement par une coalition nationale ANPE/FAIEJ/FNFI (à décentraliser au niveau des cantons) afin d’accompagner la mise en œuvre de son plans d’affaire en bénéficiant d’un suivi te perfectionnement.

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE DU SITE DE Tchalo (Tchaoudjo)**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** Site de Production de Miel à Tchalo, Etablissement Assiki Abeille (Bénéficiaire : Monsieur ASSIKI Patanwè)

**Canton :** Tchalo

**Préfecture :** Tchaoudjo

**Région :** Centrale

**Activités Principales :**

* Apiculture, Agriculture (culture Pluviale de Maïs), confection de ruches, formateur en apiculture, Elevage (porcins)

**Assistance recue:**

* **Nature de l’assistance :**
* Le renforcement des capacités dans le domaine de l’apiculture
* **Début :** Janvier 2012
* **Fin :**-

**Bénéficiaire :**

Le Bénéficiaire est Monsieur ASSIKI Patanwè, qui est un spécialiste de l’apiculture villageoise, un entrepreneur individuel qui s’est érigé en établissement privé dénommé « Etablissement ASSIKI Abeille ». Il exerçait le métier avant les appuis du PNUD qui n’ont concerné que le renforcement de son capacité. Les matériels d’apiculture (les ruches) octroyés par le Ministère du développement à la base (60 ruches) après la formation n’étaient pas adaptés et moins performants, d’où son refus de les acquérir. Il possède un domaine de 3 ha qu’il a payé au canton pour ses activités en raison de 250 000 FCFA par hectare. Il possède un plan d’affaire dont le coût est estimé à 9 208 100 F CFA sur une période de trois ans (mais qui n’est pas financé).

**CONSTATATIONS**

**Pertinence de l’activité :**

Les activités de l’entrepreneur individuel sont pertinentes et en cohérence avec l’effet du programme.

**Evolution de l’activité**

Après les activités de renforcement des capacités dans le domaine de l’apiculture, les équipements c'est-à-dire les 60 ruches octroyés par le Ministère et qui n’étaient adaptés aux activités d’apiculture ont été retournés. La mission a néanmoins constaté une évolution importante de l’activité de l’entrepreneur an niveau du site (exploitation avec une forte diversification associant à la fois des activités d’apiculture, d’élevage et de culture du Maïs).

**Evolution des revenus**

Les revenus sont générés à travers les activités mais la mission n’a pu les quantifier puisque l’entrepreneur ne dispose pas de compte d’exploitation. Les revenus générés sont utilisés pour le fonctionnement de l’exploitation et les besoins de l’entrepreneur.

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

Mr Assiki ne bénéficie d’aucun appui/conseil. Il joue le rôle de formateur en apiculture dans le canton.

**Mécanisme de Financement**

La mission a constaté que le financement est assuré par les fonds propres du promoteur. L’entrepreneur possède un plan d’affaire sur trois (3) ans. Le coût de ce plan s’élève à 5 000 000 FCFA, l’apport du promoteur dépasse les 30% de ce montant.

**Perspectives**

Outre le financement de son plan d’affaire, Mr Assiki envisage le reboisement du domaine pour le placement d’autres ruches.

**Contraintes identifiées**

Trois contraintes majeures sont constatées au niveau de l’exploitation :

* **Manque de reboisement du site :** au niveau de l’exploitation, il n’existe pas suffisamment d’arbres pour faire de l’apiculture.
* **Inadaptabilité de ruches octroyées :** les ruches octroyées par le Ministère ne correspondent pas au besoin de l’entrepreneur qui étaient donc obligé de les faire retourner.
* **Manque de financement du plan d’affaire :** le plan d’affaire de l’entrepreneur a été élaboré sur ses fonds propres. Mais le manque de financement de ce plan d’affaire est une des difficultés qui empêchent l’entreprise d’aller à l’échelle.

**CONCLUSIONS**

Mr Assiki constitue un modèle de jeune entrepreneur agricole. Il mérite d’être soutenu rapidement par une coalition nationale ANPE/FAIEJ/FNFI (à décentraliser au niveau des cantons) afin d’accompagner la mise en œuvre de son plans d’affaire en bénéficiant d’un suivi te perfectionnement.

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE DU CCD de Naki-Est**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** CCD de Naki-Est

**Canton :** Naki-Est

**Préfecture :** Kpendejal

**Région :** Savanes

**Activité Principale :**

* Gouvernance locale

**Assistance reçue :**

* **Nature de l’assistance :**
* Le renforcement des capacités / appuis institutionnels  notamment sur la tenue des documents administratifs et comptables, montage de microprojets, plaidoyer
* Appui matériel : matériel de sonorisation pour mener une AGR (Activité génératrice de revenu) au profit notamment du CCD
* **Début :** Janvier 2012
* **Fin :**en cours

**Bénéficiaire :**

Les membres du CCD (14 membres)

**CONSTATATIONS**

**Pertinence de l’activité :**

Les activités de renforcement des capacités qui rentrent dans le cadre de l’appui institutionnel sont pertinentes puisqu’elles sont en cohérence avec les axes d’intervention du Projet « Communes du Millénaire » notamment le renforcement des capacités institutionnelles et Gouvernance locale  et l’effet du programme.

**Evolution de l’activité**

Après l’acquisition des appuis du projet, le CCD a procédé à la mise en œuvre du plan de développement communal. Il a aussi ouvert un compte bancaire qui est présentement approvisionné par les cotisations des membres. Les ressources disponibles au niveau de compte sont estimées à plus de 300 000 FCFA. Des démarches ont été effectuées au niveau de certaines ONG pour la mise en œuvre du plan de développement communal. C’est ainsi que l’ONG AGAHIBE Sahel a répondu en appuyant le CCD dans les activités de lutte antiérosive. Le CCD a aussi acquis un financement par rapport aux activités de reboisement. Le CCD est peu fonctionnel, faute d’un appui en animation.

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

Le dispositif d’appui conseil et de suivi à travers une ONG locale (CAPAS) n’a pas fonctionné puisque le processus de renforcement du CCD en vue de favoriser une gouvernance locale n’est pas été exécuté.

**Mécanisme de Financement**

Pour l’instant, il n’existe aucun mécanisme de financement à part les cotisations des membres.

**Perspectives**

Consolidation du CCD à travers notamment un programme de renforcement des capacités cohérent

**Contrainte identifiée**

Absence d’un dispositif d’appui/conseil et défaut de mobilisation de financement.

**CONCLUSIONS**

Le CCD est encore instable.

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE DE l’Union des Femmes de Naki-Est**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** Union des femmes de Naki-Est

**Canton :** Naki-Est

**Préfecture :** Kpendejal

**Région :** Savanes

**Activité Principale :**

* Gouvernance locale

**Assistance reçue:**

* **Nature de l’assistance :**
* Le renforcement des capacités / appuis institutionnels : formation de l’union
* **Début :** Janvier 2012
* **Fin :**en cours

**Bénéficiaire :**

Femmes de Naki-Est

**CONSTATATIONS:**

**Pertinence de l’activité :**

Les activités de renforcement des capacités qui rentrent dans le cadre de l’appui institutionnel (notamment l’appui à la formation de l’union) sont pertinentes puisqu’elles sont en cohérence avec les axes d’intervention du Projet « Communes du Millénaire » notamment le renforcement des capacités institutionnelles et Gouvernance locale  et l’effet du programme.

**Evolution de l’activité**

Après les activités de renforcement des capacités par l’ONG CAPAS, l’union n’a jamais bénéficié de formation. Elle a connu une instabilité puisque le processus de transformation qui devrait s’amorcer en vue d’une opportunité (la transformation de l’union en Société Coopérative par exemple) n’a jamais eu lieu. Les ressources que le PNUD a mises à la disposition pour ce faire sont dans le compte de l’union.

**Evolution des revenus**

Par rapport à ce point, la mission n’a trouvé aucune indication puisque l’union n’est pas fonctionnelle.

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

Le dispositif d’appui conseil et de suivi qui devait être mis en place par l’ONG partenaire dans le cadre de l’appui à l’union n’a pas été mis en place.

**Mécanisme de Financement**

Pour l’instant, il n’existe aucun mécanisme de financement.

**Situation actuelle de l’activité/perspectives**

La situation actuelle de l’union se traduit par une instabilité puisque le processus de transformation n’a pas été mené et les fonds débloqués par le PNUD se trouvent dans le compte de l’union.

**Contraintes identifiées**

Trois contraintes majeures sont constatées au niveau de l’exploitation :

* **Instabilité / opérationnalisation :** le manque de stabilité de l’union qui rend difficile son opérationnalisation.
* **Manque de transformation :** l’union des femmes a été mise en place mais sa transformation (qui est la finalité) n’est pas encore été faite par l’ONG chargé d’appui conseil et de suivi.

**CONCLUSIONS**

La mise en place de l’union a été marquée par une instabilité puisque le processus de transformation qui devrait conduire l’union vers un organe ayant plus de marge de manœuvre n’a pas été fait par l’organe d’appui –conseil et de suivi. Même si sa mise en place était une nécessité, il était important de commencer d’abord par la mise en place des groupements féminins de base qui à leur tour se réuniront pour former l’union des groupements. Ce schéma est plus efficace et plus opérationnel que la formation directe de l’Union.

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE des Femmes bénéficiaires de Plateformes Multifonctionnelles de Naki-Est**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** femmes bénéficiaires de plates formes multifonctionnelles

**Canton :** Naki-Est

**Préfecture :** Kpendejal

**Région :** Savanes

**Activités Principales :**

* Activités Génératrices de Revenu (AGR)

**Assistance reçue :**

* **Nature de l’assistance :**
* Plateforme multifonctionnelle (3 Plates formes )
* **Début :** Janvier 2012
* **Fin :**en cours

**Bénéficiaire :**

Union des Femmes de Naki-Est

**CONSTATATIONS**

**Pertinence de l’activité :**

L’octroi de plates formes multifonctionnelles aux femmes vise à faciliter leur accès aux moyens de production. Cet appui est pertinent et en cohérence avec les axes d’intervention du Projet « Communes du Millénaire ».

**Evolution de l’activité**

Après l’octroi des plates formes aux femmes et la formation de quelques-unes, des comités de gestion ont été mis en place. Les plateformes ne sont pas fonctionnelles pour des problèmes techniques (dimensionnement) et un manque de staff de maintenance.

**Evolution des revenus**

Par rapport à ce point, il est important de signaler que les platesformes n’ont fonctionné que pendant un moment.

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

Le dispositif d’appui conseil et de suivi qui devait être mis en place n’est pas opérationnel puisque toutes les platesformes sont arrêtées.

**Mécanisme de Financement**

Pour l’instant, il n’existe aucun mécanisme de financement à part les appuis du PNUD.

**Perspectives**

Le ministère de développement à la base envisage de trouver rapidement avec les bénéficiaires el les services techniques une solution durable pour les plateformes.

**Contraintes identifiées**

Trois contraintes majeures sont constatées au niveau de l’exploitation :

* **Forte capacité des générateurs :** les générateurs fournis sont de fortes capacités
* **Faible capacité d’organisation, technique et de gestion des femmes:** les formations données aux femmes sont insuffisantes pour qu’elles puissent mieux gérer les plates formes.
* **La mauvaise gestion de la Plateforme :** l’incapacité des groupements à gérer les plates formes a favorisé leur mauvaise gestion.

**CONCLUSIONS**

Dans l’état actuel, l’initiative n’est pas durable.

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE des Comités de gestion des points d’eau de Naki-Est**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** femmes bénéficiaires

**Canton :** Naki-Est

**Préfecture :** Kpendejal

**Région :** Savanes

**Activités Principales :**

* Services sociaux de base

**Assistance reçue :**

* **Nature de l’assistance :**
* Adduction d’eau (forage)
* **Début :** Janvier 2012
* **Fin :**en cours

**Bénéficiaire :**

Comité de gestion des femmes

**CONSTATATIONS**

**Pertinence de l’activité :**

L’adduction d’eau dans la zone de Naki – Est est pertinente et en cohérence avec les axes d’intervention du Projet « Communes du Millénaire » et de l’effet du programme.

**Evolution de l’activité**

Le comité de gestion de l’eau s’occupe de l’entretien des forages. Il réunit les cotisations au niveau de chaque localité pour faire face aux pannes.

Le constat de la mission est que par rapport à l’évolution de l’activité du comité, on ne constate aucun progrès et le comité fonctionne difficilement.

**Evolution des revenus**

Par rapport à ce point, il y’a aucune donnée qui indique que des revenus ont été générés.

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

Le dispositif d’appui conseil et de suivi qui devait être mis en place pour renforcer les capacités du comité n’est pas mis en place.

**Mécanisme de Financement**

Pour l’instant, il n’existe aucun mécanisme de financement mis en place pour assurer la durabilité des forages.

**Perspectives**

Les activités du comité par rapport à l’entretien des forages continuent même si aucune perspective de durabilité ne se dessine.

**Contraintes identifiées**

Deux contraintes majeures sont constatées au niveau de l’exploitation :

* **Faible capacité du comité :** les femmes qui sont dans le comité de gestion ne sont pas formées, ce qui rend difficile leurs missions.
* **La gratuité de l’eau**: suite au fait qu’il n’existe aucun système de paiement, pour assurer l’autonomie financière, les initiatives risquent de s’arrêter après les appuis du projet.

**CONCLUSIONS**

Il y’ a urgence à rendre les comités fonctionnels dans le sens d’un fonctionnement durable des ouvrages.

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE du Bas-fond de Djimonbendi**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** Bas-fond de Djimonbendi

**Canton :** Nayega

**Préfecture :** Kpendejal

**Région :** Savanes

**Activité Principale :**

* Riziculture

**Assistance reçue :**

* **Nature de l’assistance :**
* Aménagement hydro-agricole à travers le creusement d’un chenal d’acheminement d’eau
* **Début :** Janvier 2010
* **Fin :**en cours

**Bénéficiaire :**

240 exploitants rizicoles (dont environ 180 femmes) qui exploitent un bas-fond appartenant à la famille Kanworé (qui a finalement cédée la parcelle au profit des exploitants).

**CONSTATATIONS**

**Pertinence de l’activité :**

Les activités rizicoles sont pertinentes puisqu’elles sont en cohérence avec les axes d’intervention du Projet « Communes du Millénaire » et à l’effet du programme**.**

**Evolution de l’activité**

Les activités de production évoluent confortablement dans les 240 casiers rizicoles (soit 15 ha). Le bas-fond est à sa 4ème campagne de production. Les rendements moyens sont estimés à 40 sacs de 100 kg de riz paddy. A la fin de chaque campagne de production, chaque exploitant donne 2 balles de Paddy à la famille Kanworé qui est propriétaire terrien.

**Evolution des revenus**

Des revenus individuels sont générés au niveau du bas-fond. Les revenus au niveau de l’exploitation rizicole varient entre 50 000 et 90 000 FCFA par campagne et par exploitant rizicole.

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

Le dispositif d’appui conseil et de suivi n’est pas en place et ce sont les paysans qui s’occupent de leur encadrement à travers notamment le comité de gestion.

**Mécanisme de Financement**

Pour l’instant, il n’existe aucun mécanisme de financement mis en place pour assurer la durabilité au niveau de l’exploitation.

**Perspectives**

Les activités de production rizicole se renforcent de plus en plus au niveau de l’exploitation.

Par ailleurs, les perspectives de diversification à travers le maraîchage sont importantes.

**Contraintes identifiées**

Trois (3) contraintes majeures sont constatées au niveau de l’exploitation :

* **Manque d’ouvrage de retenu d’eau**: l’insuffisance des ouvrages de retenue au niveau du bas-fond rend difficile la gestion de l’eau à l’intérieur.
* **Divagation des animaux**: qui entravent la diversification des activités agricoles au niveau du bas-fond
* **Demande plus forte que l’offre de production :** les superficies aménagées sont faibles par rapport à la demande.

**CONCLUSIONS**

L’efficacité et la durabilité de l’intervention s’apprécient positivement puisque les techniques utilisés par les producteurs sont simples, adaptées et accessibles et un organe mis en place pour favoriser la continuité des acticités.

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE DU Comité communal de Développement (CCD) de Kountoiré**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** CCD de Kountoiré

**Canton :** Kountoiré

**Préfecture :** Oti

**Région :** Dapaong

**Activité Principale :**

* Gouvernance locale

**Assistance reçue :**

* **Nature de l’assistance :**
* Le renforcement des capacités / appuis institutionnels  notamment sur la tenue des documents administratifs et comptables, montage de microprojets, plaidoyer
* Appui matériel : matériel de sonorisation pour mener une AGR (Activité génératrice de revenu) au profit notamment du CCD
* **Début :** Décembre 2011
* **Fin :**en cours

**Bénéficiaire :**

Les membres du CCD (9 membres)

**CONSTATATIONS**

**Pertinence de l’activité :**

Les activités de renforcement des capacités qui rentrent dans le cadre de l’appui institutionnel sont pertinentes puisqu’elles sont en cohérence avec les axes d’intervention du Projet « Communes du Millénaire » notamment le renforcement des capacités institutionnelles et Gouvernance locale  et l’effet du programme.

**Evolution de l’activité**

Après l’acquisition des appuis du projet, le CCD a procédé à la mise en œuvre du plan de développement communal. Des démarches ont été effectuées par rapport à la mise en œuvre du plan.

**Evolution des revenus**

Les revenus ne sont pas pour l’instant générés au sein du CCD .

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

Le dispositif d’appui conseil et de suivi à travers une ONG GRAIL/NT a fonctionné et le processus de renforcement du CCD en vue de favoriser une gouvernance locale est amorcé aujourd’hui.

**Mécanisme de Financement**

Pour l’instant, il n’existe aucun mécanisme de financement à part les cotisations des membres.

**Perspectives**

Consolidation du CCD à travers notamment un programme de renforcement des capacités cohérent

**Contraintes identifiées**

Manque de financement et de moyens logistiques

**CONCLUSIONS**

Son efficacité est appréciable et la durabilité est possible.

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE DE l’Union des Femmes de Kountoiré**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** CCD de Kountoiré

**Canton :** Kountoiré

**Préfecture :** Oti

**Région :** Dapaong

**Activité Principale :**

* Gouvernance locale

**Assistance reçue :**

* **Nature de l’assistance :**
* Le renforcement des capacités / appuis institutionnels : formation de l’union
* **Début :**  2011
* **Fin :**en cours

**Bénéficiaire :**

Union des Femmes de Kountoiré

**CONSTATATIONS**

**Pertinence de l’activité :**

Les activités de renforcement des capacités qui rentrent dans le cadre de l’appui institutionnel (notamment l’appui à la formation de l’union) sont pertinentes puisqu’elles sont en cohérence avec les axes d’intervention du Projet « Communes du Millénaire » notamment le renforcement des capacités institutionnelles et Gouvernance locale  et l’effet du programme.

**Evolution de l’activité**

Après les activités de renforcement des capacités par l’ONG, l’union suit sa transformation. Le processus n’est pas à terme.

**Evolution des revenus**

Par rapport à ce point, la mission n’a trouvé aucune indication puisque l’union n’est pas fonctionnelle totalement.

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

**ONG GRAIL/INT**

**Mécanisme de Financement**

Pour l’instant, il n’existe aucun mécanisme de financement.

**Perspectives**

Poursuivre l’animation vers la transformation de l’Union en une cooperative.

**FICHE RECAPITULATIVE DE LA VISITE DE L’Etang Piscicole Kangounou**

**Localisation du site :**

**Nom du Site :** Etangs piscicoles de Kangounou

**Canton :** Kountoiré

**Préfecture :** Oti

**Région :** Savanes

**Activité Principale :**

**Pisciculture**

**Assistance reçue :**

* **Nature de l’assistance :**
* Le renforcement des capacités / financement des étangs et alevins
* **Début :**  2011
* **Fin :**2012

**Bénéficiaire :**

Groupement des femmes.

**CONSTATATIONS**

**Pertinence de l’activité :**

Le développement des activités piscicoles à travers l’aménagement des étangs piscicoles est pertinent puisqu’il est en cohérence avec les axes d’intervention du Projet « Communes du Millénaire »

**Evolution de l’activité**

Après l’aménagement des bassins piscicoles, le comité a procédé à l’empoissonnement. Après quelques mois d’élevage (après 6 mois), le comité s’est rendu compte que les poissons n’ont pas connu suffisamment de croissance comme cela se devait. Les activités piscicoles se sont donc arrêtées et aucune initiative n’est prise aujourd’hui pour faire démarrer les activités.

**Evolution des revenus**

Par rapport à ce point, la mission n’a trouvé aucune indication puisque l’activité est arrêtée.

**Dispositif d’Appui/Conseil et de Suivi**

Le dispositif d’appui conseil et de suivi n’a pas fonctionné, sinon le problème des alevins ne se serait pas posé.

**Mécanisme de Financement**

Pour l’instant, il n’existe aucun mécanisme de financement du site.

**Perspectives**

Il y’ lieu de reprendre l’étude globale d’aménagement et d’exploitation du bassin versant.

**Contraintes identifiées**

Trois contraintes majeures sont constatées au niveau de l’exploitation :

* **Le mauvais choix de la technologie :** les alevins choisis au moment de l’ensemencement ne s’adaptaient aux conditions écologiques du Milieu.
* **Manque de règle de gestion :** il n’existe aucune règle de gestion à tel point que la divagation des animaux empêche le développement de toute activité piscicole autour de la retenu d’eau.
* **Manque de suivi :** le manque de suivi a précipité l’arrêt brutal des activités piscicoles

**CONCLUSIONS**

Le développement de la pisciculture qui est un fort besoin exprimé dans la zone de Kountoiré. L’inefficacité des interventions et le manque d’un cadre de gestion concertée de la ressource eau autour de la retenue ainsi le choix technique des espèces à vulgariser n’ont pas favorisé le microprojet d’avoir des résultats probants.

## ANNEXE 14 : LISTE DES PRINCIPAUX DOCUMENTS CONSULTES

Guide de l’évaluation du PNUD

DSRP

Politique Nationale pour l’Emploi

Stratégie nationale microfinance

Stratégie de Croissance Accélérée et Promotion de l’Emploi (SCAPE)

Conclusions du Sommet mondial Rio + 20

Recommandations et Plan d’Actions du sommet d’Istanbul

Plans Stratégiques du PNUD

CCP 2002-2007

CPAP 2008-2012

Rapport de l’évaluation à mi-parcours du CPAP 2008-2012

CPAP 2008-2013 ; CPAP 2014-2018

UNDAF 2008-2012 ; UNDAF révisé ; UNDAF 2014-2018

Rapport de suivi des OMD

Rapport sur le Développement Humain

Descriptifs des projets /DAP

Plans de travail annuels (PTA)

Rapports d’activités trimestriels et annuels ; Rapports d’évaluation des projets

Rapports Annuels Axés sur les Résultats (ROAR)

## ANNEXE 15 : SYNOPTIQUE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET CM

**Informations de base :**

**Titre du programme**: Initiative conjointe pour la Promotion des Communes du Millénaire et la Réduction de la Pauvreté au Togo

**Durée**: 5 ans

**Date effective de démarrage** : Octobre 2008

**Date actuelle d’achèvement** : Décembre 2013

**Financement ($ EU)** :

\*Total à mobiliser = 21,259 ,320 $ dont:

1. Ressources de provenances ciblées : 18, 327, 000

• Gouvernement & Collectivités (27%) : 4, 998, 000

• Communautés bénéficiaires (9%) : 1, 666, 000

• Donateurs, y compris SNU (46%) : 8, 331, 000

• Privé, autres intervenants (18%) : 3, 332, 000

2. Autres ressources : 2, 932, 320

**Agence gouvernementale de coordination** : Ministère en charge de la planification

**Agence gouvernementale de coopération** : Ministère du Développement à la Base, de l’Artisanat, de la Jeunesse et de l’emploi des Jeunes

**Agent de gestion** : PNUD

**Modalité d’exécution** : Mixte, puis NEX

**Localisation et structuration de l’espace:**

La région de concentration est celle des Savanes située à l’extrême nord du pays et couvrant une superficie d’environ 8 386 Km2 soit 14,8% de la surface du pays (Carte.1). En 2009, l’évaluation de l’organisation communautaire avait révélé que les villages se résumaient en de petites entités ne permettant pas de valoriser des ouvrages structurants. Ainsi, il a été retenu le principe de regrouper les villages en Zones Inter-Villageoise de Développement (ZIVD)  constituant des pôles de développement.

A titre pilote, les activités ont été conduites dans le canton de Naki-est polarisant huit (08) ZIVD ; et celui de Kountoiré polarisant quatre(04) ZIVD.

**Carte.1**



**Organisation des acteurs :**

Pour l’auto-animation du développement dans les Zones inter villageoise de développement (ZIVD), la stratégie de communication a suscité l’émergence des structures communautaires inter villageoises appelé Comité inter villageois de développement (CIVD).

Les CIVD offrent un espace de dialogue opportun entre les acteurs dans l’identification et la mise en œuvre des initiatives de développement local. Les CIVD ont redynamisé et remobilisé les populations, non plus sur les enjeux spécifiques de chaque village mais autour d’une communauté d’intérêts (plusieurs villages, communautés, associations). Ils offrent également un changement d’échelle dans l’attachement territorial des communautés à la base, permettra progressivement de réduire les rivalités entre les villages et de renforcer leurs capacités organisationnelles à développer des projets structurants basés sur la solidarité entre communautés.

1.4Pilotage /Coordination :

\*Au niveau national, il est mis en place un Comité d’Orientation et de Suivi (COS) qui approuve les programmes de travail et rapports d’exécution soumis par l’Unité Nationale de Gestion du Projet. Le secrétariat est assuré par le Coordonnateur national placé à la tête de l’Unité Nationale de Gestion du Programme (UNGP).

\*Au niveau régional, un Comité Régional de Pilotage (CRP) présidé par le Directeur régional du Plan doit assurer la jonction entre les niveaux stratégiques et opérationnels, le suivi technique de la mise en œuvre, l’analyse de conformité des dossiers retenus par le Comité Communal de Développement, de même que l’information continue des autorités administratives. Le secrétariat est assuré par le Responsable de l’Unité Régionale de Gestion du Programme (URGP), dont le mandat est la coordination du Programme, l’exécution des activités pour l’atteinte des résultats au niveau régional et l’animation du dispositif de suivi – évaluation/ capitalisation.

\*Au niveau de chaque Commune, un Comité Communal de Développement (CCD) qui préfigure le Conseil municipal constitue le maître d’ouvrage. Son rôle est d’impulser, de coordonner et d’appuyer la mise en œuvre des initiatives de développement, y compris l’approbation des dossiers avec l’éclairage du Collectif d’Appui Conseil constitué de l’équipe du Programme, des services techniques et autres ONG.

\*Au niveau villageois, les Comités Villageois de Développement (CVD) assurent les relais du CCD.

**Rappel du Cadre des Résultats** :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Produits | Financement | |
| Coût | Sources |
| PRODUIT 1: Les appuis - conseils techniques des experts nationaux et internationaux, de même que les appuis logistiques pour le Fonctionnement du Programme et son succès en Année 1 sont fournis (Management et coordination). | 3 143 900 | Toutes les Agences SNU |
| PRODUIT 2: Les conditions d’une pérennité des actions et de leur mise à l’échelle sont renforcées. |
| PRODUIT 3: L’extrême pauvreté et la faim sont réduites dans les 2 Communes du Millénaire | 2 696 950 | PNUD, FAO, ONUDI, BIT, OMS, HCDH |
| PRODUIT 4: Des mécanismes et instruments sont développés pour garantir des sources de revenus stables aux femmes et aux hommes en vue d’améliorer leur bien-être dans les 2 Communes du Millénaire | 886 420 | UNFPA, PNUD, HCDH, UNICEF |
| PRODUIT 5: Les disparités entre les sexes dans les enseignements primaires et secondaires sont éliminées et tous les enfants ont équitablement les moyens d’achever au moins le cycle primaire dans les 2 Communes du Millénaire | 2 172 000 | UNICEF, UNFPA, UNESCO, HCDH, PAM |
| PRODUIT 6: Le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans est réduit de 2/3 dans les 2 Communes du Millénaire | 2 177 000 | OMS, ONUSIDA, UNICEF, UNFPA, PNUD |
| PRODUIT 7: Le taux de mortalité maternelle est réduit de 3/4 dans les 2 Communes du Millénaire | 2 177 000 |
| PRODUIT 8: Les taux de prévalence du SIDA, du Paludisme et des autres maladies majeures sont réduits de moitié dans les 2 Communes du Millénaire | 2 177 000 |
| PRODUIT 9: Une gestion concertée et participative est développée pour inverser la déperdition des ressources environnementales dans les 2 Communes du Millénaire | 1 266 500 | PNUD, PREP/PNUD, FAO, OMS |
| PRODUIT 10: L’accès à l’eau potable et à l’assainissement pour les ménages, les écoles et services de santé est amélioré dans les 2 Communes du Millénaire | 2 717 100 | UNICEF, PNUD, OMS |
| PRODUIT 11: L’accès aux infrastructures de transport, aux sources d’énergie et aux TIC est amélioré dans les communes | 1 845 450 | PNUD |
| Total partiel | 18 115 420 |  |
| Grand Total | 1. 59 320 |  |

**Etat des produits** :

|  | OMD visés | Produits recherchés | Réalisations |
| --- | --- | --- | --- |
| OMDs 1 à 8 | PRODUIT 1: Les appuis - conseils techniques des experts nationaux et internationaux, de même que les appuis logistiques pour le Fonctionnement du Programme et son succès en Année 1 sont fournis (Management et coordination). | -Bases de Données Géo référencées sur l’ensemble des infrastructures et équipement existants dans les Commune  -Bases de données régionales (Education, Topographie, ONG, Pédologie, Hydrogéologie, Géologie, Sols, Sites touristique etc.)  -Documentaire sur les sites touristiques de la région des Savanes  -Etudes diagnostic complémentaires  -Etudes sur l’inventaire des infrastructures et équipements  -Etude sur la valorisation des produits d’élevage  -Etude Géophysique sur la productivité des acquières et la disponibilité de l’eau  -Etudes d’aménagement des Bas-fonds  -Etudes d’aménagement piscicole  -Enquête ménage sur les moyens d’existence durables  -Enquête BIT sur le travail des enfants  -Enquête complémentaire sur les indicateurs de base  -Renforcement des capacités de services techniques et des ONG en SIG I et II et en ARGIS 10  -Renforcement des capacités des Agents des 5 Directions Régionales du Plan et celle de la statistique en SIG I  -Laboratoire SIG mis en place et doté d’un manuel de procédure et des outils de gestion  -Système informatisé de suivi-évaluation  -Travaux de recherche de 4 étudiants de Kara en fin de cycle |
| PRODUIT 2: Les conditions d’une pérennité des actions et de leur mise à l’échelle sont renforcées | -Mise en place des CIVD et CCD  -PDL axés sur les OMD  -Costing des PDL  -Renforcement des capacités des organisations de gouvernance locale |
| OMD1 | PRODUIT 3: L’extrême pauvreté et la faim sont réduites dans les 2 Communes du Millénaire | -Réhabilitation de la retenue d’eau de Kangounou;  -Aménagement de 8 bassins piscicoles à Kangounou  -Appui aux producteurs en moyens de production agricole :  -Mise en place d'un système de crédit revolving pour 30 tonnes d'engrais et 1 tonne de semences de riz;  -Formation sur la protection des cultures (105 personnes dont 34 femmes dans la commune de Kountoiré)  -Formation et recyclage des organisations de producteurs sur les techniques de production ;  -Formation sur la gestion coopérative  -Formation sur les itinéraires techniques agricoles (54 producteurs)  -Organisation d'une campagne de prophylaxie aviaire  -Amélioration de l’aviculture villageoise pratiquée par les femmes (35 femmes formées)  -Renforcement des capacités techniques et de gestion (habitat, suivi sanitaire, accès aux intrants, etc.)  -  -Mission d’échange au Burkina Faso avec 40 femmes de la commune de Naki-Est et 20 femmes de celle de Kountoirée |
| OMD 3 | PRODUIT 4: Des mécanismes et instruments sont développés pour garantir des sources de revenus stables aux femmes et aux hommes en vue d’améliorer leur bien-être dans les 2 Communes du Millénaire | -Mise en place d'un système de crédit revolving pour la prophylaxie aviaire  -Mise en relation des femmes de Kountoiré et de Naki-Est avec une IMF (USMECS) par la mise en place d’un fond de garantie.  -Mise en place 5 Plateformes Multifonctionnelles (PTFM) à Tamatougou, Nakpatchal et Naki-Centre.  -15 groupements de femmes ont été formés en transformation de la tomate;  -Fourniture des équipements et accessoires de (05) unités de transformation de tomate.  -Renforcement des capacités 48 femmes en saponification  -Renforcement des capacités de 48 femmes en transformation du soja  -Renforcement des capacités de 48 femmes en commercialisation  -Mise en place et suivi de l’Union des femmes de Kountoiré et Naki-Est |
| OMD 2 | PRODUIT 5: Les disparités entre les sexes dans les enseignements primaires et secondaires sont éliminées et tous les enfants ont équitablement les moyens d’achever au moins le cycle primaire dans les 2 Communes du Millénaire | -Equipement des EDILS, EPP et EPC en 242 table- bancs, 120 tables et chaises pour le préscolaire à Kountoiré et 617 table- bancs, 120 tables et chaises pour le préscolaire et 2 Bureaux pour Enseignants à Naki-Est  -5 EPP construites et équipées à Ayikpèré, Naboli et Bonfosso dans l’Oti, Namoubaga et de Nayéga dans le Kpendjal  -6 Cantines scolaires construites, équipées et approvisionnées vivres à Kountoiré Centre et Samti dans l’Oti ; Tamatougou, Biagou et Fobenga dans le Kpendjal  -Électrification des EPP de Kountoiré Centre et Kangounou dans l’Oti, des EPP de de Naki-centre, Biagou, Gabounou, Nakpatchal, Ganloré et Lycée de Naki-centre (Kpendjal)  -Electrification des domiciles des Directeurs des EPC et EPP de Panga, Kangounou et Kountoiré Centre (Oti), Naki-centre, Batebogou, Nayéga, Nambenga, Fobenga, Biagou, Tamatougou et Nakpatchal (Kpendjal)  -Fabrication de 410 tables-bancs et 20 tableaux avec chevaliers au profit de 27 centres d’alphabétisation. Par ailleurs 827 syllabaires, 827 calculatrices et 27 guides pour moniteurs ont été achetés et mis à la disposition des bénéficiaires et des moniteurs.  -Cent deux (102) enfants sur 817 identifiés ont signé leurs contrats d’apprentissage en fin mars 2012  -Formation de 20 agents d’Etat Civil et dotés de 20 tablettes, 20 chaises, 20 lampes tempêtes et du matériel de bureau (bics, cahiers, encreurs et règles)  -Mise en place de 105 registres au niveau de l’état civil central de Mandouri  -Remise de Kits scolaires à 2199 enfants de la commune de Naki-Est, dont 1104 garçons et 1095 filles. |
|  | OMD 4 | PRODUIT 6: Le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans est réduit de 2/3 dans les 2 Communes du Millénaire | -Renforcement des capacités des deux formations sanitaires (réhabilitation, dotation en produits SR, formation personnel), des organisations communautaires et de l’offre de services de SR/PF, pour la promotion de la santé de la mère et de l’enfant.  -Suivi de la campagne nationale intégrée de supplémentation en Vit A et d’administration de l’Albendazole aux enfants de moins de cinq ans dans les Communes. L’objectif de la campagne est d’administrer la Vit A à 98% des enfants de 6-59 mois et l’Albendazole à 100% des enfants de 12-59 mois. 15 Clubs dont 10 avec 620 membres à Naki-Est, et 5 à Kountoiré avec 310 membres ont été formés pour mener des activités socioculturelles et de sensibilisation dans les villages de la Commune avec l’appui de la Coordination Régionale de la Croix Rouge.  -Electrification à l’énergie solaire du CMS et des domiciles des Agents de santé et Equipement en congélateurs solaires  -Fourniture d’un lot de médicaments et de vivre pour la prise en charge des enfants malnutris.  -Déclanchement de l’ATCP dans 8 villages de la commune de Naki-Est.  17  -Electrification à l’énergie solaire du l’USP et des domiciles des Agent de santé  -Réalisation d’un forage  -Fourniture d’un lot de médicaments et de vivre pour la prise en charge des enfants malnutris. |
| OMD 5 | PRODUIT 7: Le taux de mortalité maternelle est réduit de 3/4 dans les 2 Communes du Millénaire | -48 Agents de Santé Communautaire (ASC) ont été formés pour offrir des services à base communautaire en Planning Familial dans le District de l’Oti (24), dont 12 provenant de la Commune de Kountoiré.  -Construction et équipement du Dispensaire de l’USP de Kountoiré  -Appui à l'organisation des prestations intégrées de CPN, PF en stratégie avancée  -Formation 70 Accoucheuses Traditionnelles sur les nouvelles orientations en matière de Consultation Prénatale et Accouchement.  -Réhabilitation et équipement de la maternité de Naki-Est  -Construction du garage de la moto ambulance et d’une cuisine pour les accompagnants des malades  -Mise à disposition de 2 motos ambulances |
| OMD 6 | PRODUIT 8: Les taux de prévalence du SIDA, du Paludisme et des autres maladies majeures sont réduits de moitié dans les 2 Communes du Millénaire | -Les Interventions à Base Communautaire ont été mieux organisées et intensifiées :  -Renforcement des capacités du CMS de Naki-Est et de l’USP de Kountoiré pour offrir les services de PTME et de prévention (y compris l’utilisation des MII) de diagnostic précoce et de prise en charge des cas de paludisme.  4 ASC ont consulté/testé 200 cas et traité 80 malades  -Le recensement des Moustiquaires Imprégnées disponibles dans les ménages  -Formation de l’Infirmier chef de poste de Kountoiré sur la Prise en charge des infections opportunistes chez les Personnes Vivant avec le VIH (PVVIH).  -Formation de l’Accoucheuse Auxiliaire de Kountoiré sur la Prise en charge des femmes enceintes séropositives dans le cadre de la Prévention de la Transmission Mère-Enfant (PTME).  Suivi/supervision des Clubs de Mères ANTISIDA dans les Communes avec UNFPA – SP/ CNLS - IST et Croix Rouge Togolaise  -Formation de 5 ASC pour la prise en charge des cas simples de fièvre/paludisme, toux/rhume et diarrhée chez les enfants de moins de cinq ans et les messages sur la prévention. |
| OMD 7 | PRODUIT 9: Une gestion concertée et participative est développée pour inverser la déperdition des ressources environnementales dans les 2 Communes du Millénaire | Formation de 34 pépiniéristes identifiés et 3 participants volontaires  12 pépinières installées dont 4 à Kountoiré et 8 à Naki-est  Reboisements individuels et collectifs (Toutes les écoles des 2 communes ont été reboisées)  La promotion de l’apiculture |
| PRODUIT 10: L’accès à l’eau potable et à l’assainissement pour les ménages, les écoles et services de santé est amélioré dans les 2 Communes du Millénaire | Réhabilitation de 32 forages à Naki-Est, soit 86% des forages.  Réhabilitation de 26 forages à Kountoiré, soit plus de 100 % des forages.  Réalisation de 15 forages dont 9 à Naki-Est et 6 à Kountoiré  Déclenchement de l’ARTPC dans 8 villages  Formation de 14 comités eau  Mise à disposition au niveau des comités 14 kits pour la réparation des petites pannes  Mise en place au niveau du CCD d’un lot de pièces de rechange en fond revolving pour la prise en charge rapide des pannes.  Formation et équipement de 12 mécaniciens de pompe. |
| PRODUIT 11: L’accès aux infrastructures de transport, aux sources d’énergie et aux TIC est amélioré dans les communes | Réhabilitation partielle de la route Naboulgou –Panga (26 Km) 05 ouvrages de franchissement (dalots)  Ouverture de la piste Panga – Kountoiré terminée (12 Km); 5 ouvrages de franchissement réalisés (Radiés)  Rechargement de la piste Ossacré-Panga (5 Km); 3 ouvrages de franchissement réalisés (Dalots)  14 Km de routes ont été réhabilités : Tamatougou – Gallé (7Km) 14 Ouvrages de franchissement construits, et Nakpatchal – Ogaro 7 Km.  Réhabilitation des tronçons Nakpatchal – Ogaro et Tamatougou – Namoudjoaga. |

**SITUATION DES OUVRAGES / EQUIPEMENTS REALISES :**

| Produits | Ouvrages / équipements réalisés | Exploitation actuelle des Ouvrages / équipements réalisés | Actions recommandées |
| --- | --- | --- | --- |
| PRODUIT 1: Les appuis - conseils techniques des experts nationaux et internationaux, de même que les appuis logistiques pour le Fonctionnement du Programme et son succès en Année 1 sont fournis (Management et coordination). | Mise en place des organes de gouvernance locale (CIVD et CCD) | PDL utilisés par les communautés pour la planification des activités et la recherche de financement.  Les PDL axés sur les OMD  Renforcement des capacités en montage et gestion de projets Communautaire  Mobilisation des ressources et recherche de financement  Suivi-évaluation communautaire | Mettre l’accent sur le renforcement des capacités de gestion du développement local durable des collectivités locales et des organisations communautaires de base et sur le plaidoyer conduisant notamment à ériger les deux communes actuelles en communes rurales et les CCD en Conseils municipaux fonctionnels. |
| PRODUIT 2: Les conditions d’une pérennité des actions et de leur mise à l’échelle sont renforcées. | Mise en place d’un Laboratoire SIG | Elaboration et validation du manuel de procédure et des outils de gestion du laboratoire  Des bases de Données Géoréférencées sur l’ensemble des infrastructures et équipement existants dans les Commune  Mise en place de bases de données régionales (Education, Topographie, ONG, Pédologie, Hydrogéologie, Géologie, Sols, Sites touristique etc.)  Renforcement des capacités des Services techniques régionaux et des ONGs | Rendre opérationnel et fonctionnel le Comité de gestion du laboratoire SIG ;  Poursuivre la mise en place des bases de données au niveau Régional |
| PRODUIT 3: L’extrême pauvreté et la faim sont réduites dans les 2 Communes du Millénaire | Réhabilitation de la retenue d’eau de Kangounou; | Ouvrage pleinement fonctionnel  Rehaussement de la digue de 1.5m Augmentation substantiel de la capacité de la retenue d’eau.  Forte pression anthropique  Absence de Comité Local Eau (CLE) | Mettre en place un Comité de gestion et de partage des eaux |
| Aménagement de 8 bassins piscicoles à Kangounou | Le site est en exploitation,  Le groupement de pisciculteurs n’a pas la maîtrise technique et ne respecte pas le protocole technique.  Des problèmes d’eau se posent à certaines périodes sur le site (Baise du niveau d’eau et nécessité d’utiliser les motopompes) |
| Mise en place d'un système de crédit revolving pour 30 tonnes d'engrais et 1 tonne de semences de riz; | Le fond revolving est fonctionnel et a un impact indéniable sur la production.  Ce fond est géré depuis 2 ans par le CCD  Le taux de recouvrement est de 100% | Appuyer l’augmentation du fond revolving  Soutenir l’avènement de producteurs locaux de semences certifiées |
| Mise en place d'un système de crédit revolving pour la prophylaxie aviaire | Le fond revolving est fonctionnel et est géré par les vétérinaires privés  Les éleveurs font de plus en plus appel aux AVE. | Renforcer les capacités des AVE  Elargir le fonds à la prophylaxie de petits ruminants et des bovins. |
| Améliorer l’aviculture villageoise pratiquée par les femmes, appui à la mise en place des poulaillers améliorés | Les poulaillers ont été construits  Les avicultrices rencontrent des problèmes de productivité liés au cycle de la pintade. | Favoriser l’implantation de privés locaux |
| Aménagement des basfonds :  Aménagement simplifié en maîtrise d’eau partielle de 25 hectares pour la riziculture  Réalisation de 40 puits et 80 bacs maraîchers pour les cultures de contre saison sur 10 hectares | Le basfond de Nakpatchal a été entièrement emblavé, les communautés sont encadrées pour le maraîchage.  Le site de nakpatchal est sécurisé sur le plan foncier et dispose des documents administratifs à cet effet  Le site de Naki-Centre, connait des problèmes fonciers malgré l’existence du PV de négociation. | Conduire l’étude complète d’aménagement du Bassin versant drainant chaque bas-fond  Assurer la tenue foncière des sites avant tout investissement |
| PRODUIT 4: Des mécanismes et instruments sont développés pour garantir des sources de revenus stables aux femmes et aux hommes en vue d’améliorer leur bien-être dans les 2 Communes du Millénaire | .  Mise en place 5 Plateformes Multifonctionnelles (PTFM) à Tamatougou, Nakpatchal et Naki-Centre. | Mise en relation des femmes de Kountoiré et de Naki-Est avec une IMF (USMECS) par la mise en place d’un fond de garantie  Renforcement des capacités 48 femmes en saponification  Renforcement des capacités de 48 femmes en transformation du soja  Renforcement des capacités de 48 femmes en commercialisation | Appuyer la formation et l’implantation de techniciens locaux pour la maintenance des PTFM  Etudier l’alimentation des PTFM à partir de sources d’énergie renouvelable  Renforcer la formation des femmes et appuyer la mise en place de micros entreprises de transformation |
| Fourniture des équipements et accessoires de (05) unités de transformation de tomate. | 15 groupements de femmes ont été formés en transformation de la tomate;  Problème de fonds de roulement pour la conduite des AGR.  Inadéquation du financement des IMFs | Mettre en place des lignes de crédit dans les IMF au profit des bénéficiaires locaux et établir avec les IMF un protocole CCD/Projet/IMF (avec l’approbation du Préfet) permettant au CCD d’être propriétaire des lignes de crédit à utiliser exclusivement dans la commune. |
| Mise en place et suivi de l’Union des femmes de Kountoiré et Naki-Est | Les Union des femmes de Kountoiré et Naki-Est ont été mise en place.  Un mécanisme de suivi-encadrement a été mis en place avec l’ONG GRAIL/NT à Naki-Est et fonctionne. Par contre à Naki-Est avec l’ONG CAPAS, ça piétine encore | Appuyer la constitution de partenariat entre les Unions et celles d’autres pays / Encourager le jumelage avec certaines organisation du Nord |
| La mise en place d’un centre polyvalent | Le centre polyvalent est mise en place à Naki-Centre, il est inachevé.  La boulangerie n’est plus fonctionnelle  Le centre de couture, n’a pas encore été doté de machine. | Achever le centre polyvalent de Naki-Est  Soutenir l’équipement des centres  Etablir un protocole CCD/Projet/Service régional en charge de la formation professionnelle/ANPEJ en vue d’établir la pérennisation du fonctionnement des centres. |
| PRODUIT 5: Les disparités entre les sexes dans les enseignements primaires et secondaires sont éliminées et tous les enfants ont équitablement les moyens d’achever au moins le cycle primaire dans les 2 Communes du Millénaire | Equipement des Ecoles primaires | Equipement des EDILS, EPP et EPC en 242 table- bancs, 120 tables et chaises pour le préscolaire à Kountoiré et 617 table- bancs, 120 tables et chaises pour le préscolaire et 2 Bureaux pour Enseignants à Naki-Est  410 tables-bancs et 20 tableaux avec chevaliers ont été fabriqués au profit de 27 centres d’alphabétisation. Par ailleurs 827 syllabaires, 827 calculatrices et 27 guides pour moniteurs ont été achetés et mis à la disposition des bénéficiaires et des moniteurs.  Remise de Kits scolaires à 2199 enfants de la commune de Naki-Est, dont 1104 garçons et 1095 filles. |  |
| Construction des Ecoles Primaires | 5 EPP construites et équipées à Ayikpèré, Naboli et Bonfosso dans l’Oti, Namoubaga et de Nayéga dans le Kpendjal |  |
| Construction des cantines scolaire | 6 Cantines scolaires construites, équipées et approvisionnées en vivres à Kountoiré Centre et Samti dans l’Oti ; Tamatougou, Biagou et Fobenga dans le Kpendjal.  Les cantines ont fonctionnée en 2012 sans appui. | Renforcement de capacités des COGESCANs et de CIVD, CPE pour la mobilisation des vivres |
| Electrification des Ecoles | Électrification des EPP de Kountoiré Centre et Kangounou dans l’Oti, des EPP de de Naki-centre, Biagou, Gabounou, Nakpatchal, Ganloré et Lycée de Naki-centre (Kpendjal)  - Electrification des domiciles des Directeurs des EPC et EPP de Panga, Kangounou et Kountoiré Centre (Oti), Naki-centre, Batebogou, Nayéga, Nambenga, Fobenga, Biagou, Tamatougou et Nakpatchal (Kpendjal) | Poursuivre l’électrification des écoles (mobilisation de ressources pour l’utilisation de l’énergie solaire) |
| Insertion Professionnelle | Cent deux (102) enfants sur 817 identifiés ont signé leurs contrats d’apprentissage en fin mars 2012 | Etablir un protocole avec le FAIJ |
| Etat Civil | 20 agents d’Etat Civil sont formés, équipés  20 tablettes, 20 chaises, 20 lampes tempêtes et du matériel de bureau (bics, cahiers, encreurs et règles) a été remis aux 20 agents d’état civil.  105 registres ont été remis à l’état civil central de Mandouri |  |
| PRODUIT 6: Le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans est réduit de 2/3 dans les 2 Communes du Millénaire | Réhabilitation, Renforcement des capacités de prise en charge des structures sanitaires | Renforcement des capacités des deux formations sanitaires (réhabilitation, dotation en produits SR, formation personnel), des organisations communautaires et de l’offre de services de SR/PF, pour la promotion de la santé de la mère et de l’enfant.  Suivi de la campagne nationale intégrée de supplémentation en Vit A et d’administration de l’Albendazole aux enfants de moins de cinq ans dans les Communes. L’objectif de la campagne est d’administrer la Vit A à 98% des enfants de 6-59 mois et l’Albendazole à 100% des enfants de 12-59 mois.  15 Clubs dont 10 avec 620 membres à Naki-Est, et 5 à Kountoiré avec 310 membres ont été formés pour mener des activités socioculturelles et de sensibilisation dans les villages de la Commune avec l’appui de la Coordination Régionale de la Croix Rouge.  Electrification à l’énergie solaire du CMS et des domiciles des Agents de santé  Equipement en congélateurs solaires  Fourniture d’un lot de médicaments et de vivre pour la prise en charge des enfants malnutris.  Déclanchement de l’ATCP dans 8 villages de la commune de Naki-Est.  17  Electrification à l’énergie solaire du l’USP et des domiciles des Agent de santé  Réalisation d’un forage  Fourniture d’un lot de médicaments et de vivre pour la prise en charge des enfants malnutris. | L’appui à la santé est une activité permanente. Présentement, les structures sanitaires de Kountoiré et de Naki-Est sont abandonnées aux mains des Volontaires du Provonat. Ces derniers, bien que compétents, n’ont pas encore acquis les formations indispensable à la gestion d’une unité de santé et n’ont pas encore l’expérience requise. A Naki-Est, le Responsable du CMS est toujours absent. Il y a donc un risque majeur de réduction des taux de fréquentation et de fragilisation des progrès réalisés. |
| PRODUIT 7: Le taux de mortalité maternelle est réduit de 3/4 dans les 2 Communes du Millénaire | Réhabilitation, Renforcement de capacité de prise en charge des femmes en ceintes. | 48 Agents de Santé Communautaire (ASC) ont été formés pour offrir des services à base communautaire en Planning Familial dans le District de l’Oti (24), dont 12 provenant de la Commune de Kountoiré.  Construction et équipement du Dispensaire de l’USP de Kountoiré  Appui à l'organisation des prestations intégrées de CPN, PF en stratégie avancée  Formation 70 Accoucheuses Traditionnelles sur les nouvelles orientations en matière de Consultation Prénatale et Accouchement.  Réhabilitation et équipement de la maternité de Naki-Est  Construction du garage de la moto ambulance et d’une cuisine pour les accompagnants des malades  Mise à disposition de 2 motos ambulances |
| PRODUIT 8: Les taux de prévalence du SIDA, du Paludisme et des autres maladies majeures sont réduits de moitié dans les 2 Communes du Millénaire | Renforcement des capacités de prise en charge du SIDA, du Paludisme et des autres maladies majeures | Les Interventions à Base Communautaire ont été mieux organisées et intensifiées :  Renforcement des capacités du CMS de Naki-Est et de l’USP de Kountoiré pour offrir les services de PTME et de prévention (y compris l’utilisation des MII) de diagnostic précoce et de prise en charge des cas de paludisme.  4 ASC ont consulté/testé 200 cas et traité 80 malades  Le recensement des Moustiquaires Imprégnées disponibles dans les ménages  Formation de l’Infirmier chef de poste de Kountoiré sur la Prise en charge des infections opportunistes chez les Personnes Vivant avec le VIH (PVVIH).  Formation de l’Accoucheuse Auxiliaire de Kountoiré sur la Prise en charge des femmes enceintes séropositives dans le cadre de la Prévention de la Transmission Mère-Enfant (PTME).  Suivi/supervision des Clubs de Mères ANTISIDA dans les Communes avec UNFPA – SP/ CNLS - IST et Croix Rouge Togolaise  Formation de 5 ASC pour la prise en charge des cas simples de fièvre/paludisme, toux/rhume et diarrhée chez les enfants de moins de cinq ans et les messages sur la prévention. |
| PRODUIT 9: Une gestion concertée et participative est développée pour inverser la déperdition des ressources environnementales dans les 2 Communes du Millénaire | Lutte contre la déperdition des ressources naturelles | Formation de 34 pépiniéristes identifiés et 3 participants volontaires  12 pépinières installées dont 4 à Kountoiré et 8 à Naki-est  Reboisements individuels et collectifs (Toutes les écoles des 2 communes ont été reboisées)  La promotion de l’apiculture | Développer des moyens d’existence durable ( asseoir une démarche contractuelle d’appui aux activités génératrices et de préservation des ressources naturelles) |
| PRODUIT 10: L’accès à l’eau potable et à l’assainissement pour les ménages, les écoles et services de santé est amélioré dans les 2 Communes du Millénaire | Réhabilitation et réalisation des forages | Réhabilitation de 32 forages à Naki-Est, soit 86% des forages.  Réhabilitation de 26 forages à Kountoiré, soit plus de 100 % des forages.  Réalisation de 15 forages dont 9 à Naki-Est et 6 à Kountoiré  Déclenchement de l’ARTPC dans 8 villages  Formation de 14 comités eau  Mise à disposition au niveau des comités 14 kits pour la réparation des petites pannes  Mise en place au niveau du CCD d’un lot de pièces de rechange en fond revolving pour la prise en charge rapide des pannes.  Formation et équipement de 12 mécaniciens de pompe. | Etudier avec les CCD la mise en place de Comités de gestion avec des salariés locaux pour la distribution et la collecte des redevances afin de garantir un fonctionnement continu des ouvrages (comptes bancaires alimentés et permettant le financement des réparations et des renouvellements) |
| PRODUIT 11: L’accès aux infrastructures de transport, aux sources d’énergie et aux TIC est amélioré dans les communes | Réalisation et réhabilitation des infrastructures de communication | Réhabilitation partielle de la route Naboulgou –Panga (26 Km) 05 ouvrages de franchissement (dalots)  Ouverture de la piste Panga – Kountoiré terminée (12 Km); 5 ouvrages de franchissement réalisés (Radiés)  Rechargement de la piste Ossacré-Panga (5 Km); 3 ouvrages de franchissement réalisés (Dalots)  14 Km de routes ont été réhabilités : Tamatougou – Gallé (7Km) 14 Ouvrages de franchissement construits, et Nakpatchal – Ogaro 7 Km.  Réhabilitation des tronçons Nakpatchal – Ogaro et Tamatougou – Namoudjoaga.  Mise en place, Renforcement de capacité et équipement de 05 Comités d’entretien routier à Kountoiré | Appuyer le CCD en vue de la mise en place, en relation avec la préfecture, le service régional des transports et les professionnels du transport privé, d’un Comité Routes chargé de la collecte des redevances (péage rural) et du financement de l’entretien des axes routiers. |

**Conclusions:** Les réalisations ont permis de :

(i)-créer les conditions d’existence de capacités devant permettre d’asseoir une bonne gouvernance locale. Le Programme a développé une approche innovante de structuration de l’espace en Zones Inter villageoises de Développement (ZIVD), et d’organisation du cadre de gouvernance avec l’émergence des Comité Inter- villageois de Développement (CIVD) et des Comités Communaux de Développement (CCD). Les communes ainsi établies offrent une opportunité d’identifier, de réaliser et de valoriser les ouvrages structurants indispensables pour promouvoir un développement humain durable. Pour la poursuite de l’assistance, il est recommandé de mettre l’accent sur le renforcement des capacités de gestion du développement local durable des collectivités locales et des organisations communautaires de base et sur le plaidoyer conduisant notamment à ériger les deux communes actuelles en communes rurales et les CCD en Conseils municipaux fonctionnels ;

(ii)-d’impulser l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des populations grâce à la réalisation de certains ouvrages structurants (route, marché, électrification, partenariat financier opérationnel avec l’institution de micro-finance USMECS, crédit revolving, création d’emplois pour les jeunes, aménagements hydrauliques…). Au regard des potentialités identifiées, l’agriculture doit être le moteur du développement durable des communes. Toutefois, les efforts déjà fournis s’inscrivent plus dans une optique de transformation de l’agriculture de subsistance vers une agriculture de surplus commercialisable sans lien avec la préservation de l’environnement dans une démarche de développement rural intégral. Dans ce contexte, la durabilité recherchée dans le développement des communes va au-delà de l’atteinte des OMD. Il s’agit de promouvoir un développement humain durable (DHD) avec, comme moteur l’agriculture.

A présent, il est recommandé d’accorder la priorité sur   la valorisation optimale des ouvrages et équipements en place (capacités humaines pour la gestion et la maintenance, mécanisme pérenne d’amortissement). La poursuite de l’assistance  devra également permettre une mobilisation des ressources pour un programme DHD axé sur : le renforcement des capacités des collectivités/populations locales ; la réalisation et l’exploitation optimale des ouvrages structurants de base et des équipements prioritaires; la promotion des moyens d’existence durable (avec une priorité sur les activités de développement rural intégral génératrices de revenus et basées sur l’ intégration des activités d’agriculture pluviale, d’agriculture irriguée, d’élevage , de pêche, de foresterie…) et la préservation de l’environnement.

## ANNEXE 16 : SCHEMA D’ORIENTATION POUR LES MOYENS D’EXISTENCE DURABLE

**(Opération pilote proposée à Kountoiré avec le PMF/FEM)**

**----------------------------------------**

**STRATÉGIE D’INTERVENTION**

La stratégie envisagée est fondée sur l’exploitation optimale et durable des ressources en vue de l’amélioration des conditions de vie des populations. Cette finalité repose, sur la lutte contre la désertification, l’atteinte d’une autosuffisance alimentaire et énergétique durables tout en contribuant à la lutte contre les changements climatiques et à la préservation de l’environnement aussi bien au plan local que global.

Le PNUD permettra à la disposition du PMF/FEM des ressources TRAC constituant un « seed money » favorisant le développement de partenariats avec; le secteur privé, les Fondations, les ONG, dans la voie de la création de richesses durables pour la commune de Kountoiré. La mise en place des allocations pour les activités génératrices de revenus se fera selon une démarche contractuelle obligeant notamment les bénéficiaires à conduire des activités exerçant moins de pressions sur les ressources biologiques en danger et leurs écosystèmes ainsi que des activités plus respectueuses du rythme de renouvellement des ressources et de leur habitat naturel.

Le dispositif du PMF/FEM sera utilisé notamment le Secrétariat Technique constitué par la coordination et le Comité National de Sélection.

Un appui/conseil sera fourni aux groupements par les ONG, les services déconcentrés, les institutions de formation et de recherche et les autres entités actives dans le domaine de l’environnement. Les coûts liés à cet appui/conseil ne devront pas dépasser 10% du budget total du projet. Dans ce sens, le descriptif des projets à financer comportera au moins quatre volets : (1) Renforcement des capacités des bénéficiaires en matière notamment de gestion de l’environnement ; (2) Activités Génératrices de Revenus (AGR) ; (3) Actions Locales de Préservation de l’Environnement Mondial (ALOPEM) ; et (4) Appui/Conseil.

En ce qui concerne le financement, les volets 1 ; 3 et 4 seront financés sous forme de subventions. Pour le volet 2 (AGR), les allocations se feront sous forme de crédit à travers une IMF opérationnelle dans la commune. Les financements alloués pour les AGR feront l’objet d’un protocole :

PMF/FEM /IMF/Groupement bénéficiaire/CCD/Préfecture en vue d’une utilisation exclusive des lignes de crédit AGR dans la commune de Kountoiré.

L’établissement de liens entre les initiatives de préservation de l’environnement (notamment, les actions de conservation de la diversité biologique et d’adaptation aux changements climatiques) et le développement des activités génératrices de revenus se traduit, pour les populations, par une création de richesses durables.

**MECANISME OPERATIONNEL** :

Le mécanisme opérationnel doit conduire à la pérennisation du financement des activités génératrices de revenus, l’option optimale étant la mise en place d’une structure locale de financement appartenant aux populations. Cette structure peut être une Mutuelle Verte d’Epargne et de Crédit ou une IMF.

1. **– Préparation/Approbation des Microprojets** :

|  |
| --- |
| **Comité de Sélection (CS)** |

Approbation

Pour la mise en

Place du Fonds

|  |
| --- |
| **Secrétariat Technique du CS** |

Examen/Analyse

Des Microprojets –

|  |
| --- |
| **Organisation des bénéficiaires** |

Appui Conseil pour

La formulation des

Microprojets

1. **Financement Microprojets/ Pérennisation du mécanisme :**

Les Micro-projets doivent comporter quatre grandes rubriques :

a) activités de préservation de l’environnement ;

b) renforcement des capacités ;

c) appui technique et institutionnel

d) activités génératrices de revenus.

Les rubriques (a) – (b) et (c) font l’objet de subventions dont la mise en place par tranches est liée aux actions retenues pour la rubrique (d). Ceci constitue la base d’un mécanisme de crédit revolving. Le fonctionnement de ce mécanisme est résumé dans le schéma ci-après :

|  |
| --- |
| **Compte du CCD de Kountoiré** |

Remboursement crédit pour les Activités Rotation des fonds

Génératrices de Revenus par le CCD

|  |
| --- |
| **Compte du Groupement**  **bénéficiaire** |

Mise en place des fonds

|  |
| --- |
| **PNUD** |

Visa pour mise en place des fonds

|  |
| --- |
| **Secrétariat Technique du CS** |

A terme, le CCD permettra en place son propre Comité de sélection pour la rotation des fonds.

## ANNEXE 17 : RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS et CONCLUSIONS/ MEMORANDUM DES ACTIONS RECOMMANDEES

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Critères d’évaluation** | **Résumé des constatations/conclusions** | | **Mémorandum des actions recommandées** | | | | | | |
| **Actions à mener** | | | **Partie responsable** | **Délai** | | |
| **Pertinence**  **et**  **Cohérence** | L’effet est aligné à : (i) la Priorité nationale «Accélération de la croissance dans une optique de réduction de la pauvreté », (ii) à l’Effet Programme Pays 1.1 de l’UNDAF «Les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour favoriser l’accès aux ressources productives, à la création d’emploi et à l’accroissement des revenus des populations les plus vulnérables ». L’alignement ainsi constaté conduit à la pertinence de l’effet.  La chaîne des résultats pour chacun des trois projets est en cohérence avec l’effet. Il y’a lieu de relever que : la chaîne des résultats UNDAF est incomplète, et  le CPAP ne renseigne pas sur les indicateurs, bases et cibles de l’effet escompté. | | Dans le souci de refléter une cohérence globale Cadre des Résultats UNDAF/ Cadre des Résultats CPAP tout en contribuant à la simplification des outils de planification/programmation, il est suggéré d’établir : (i) un cadre de résultats UNDAF intégrant, outre les budgets indicatifs, l’effet, les indicateurs d’effet, la situation de référence/Base, les cibles qui seront les produits des programmes pays, et la stratégie de partenariat pour atteindre l’effet, et (ii) un cadre de résultat CPAP lié à celui de l’UNDAF tel que reflété dans l’annexe 6. | | | Gouvt/SNU | Durant la revue annuelle de l’UNDAF | | |
| **Critères d’évaluation** | **Résumé des constatations/conclusions** | | **Mémorandum des actions recommandées** | | | | | | |
| **Actions à mener** | | | **Partie responsable** | **Délai** | | |
| **Efficacité**  **et**  **Efficience** | Au total, avec une réalisation physique de l’ordre de 87,50 % des cibles, il est établi que l’appui du PNUD a été efficace pour conduire à une avancée significative vers l’atteinte de l’effet.  Il est important de souligner que les progrès obtenus se traduisent également par une opportunité de fixation des bénéficiaires et surtout les jeunes entrepreneurs agricoles dans leurs terroirs. C’est donc grâce à la contribution efficace du PNUD que les résultats obtenus ont conduit aux progrès vers l’effet.  Les fonds mobilisés/budgets alloués sur les fonds TRAC ont atteint 5, 872,000 dollars E.U. dépassant l’objectif de mobilisation de 4, 361, 760 dollars E .U. du fait de l’engagement plus accru du PNUD devant le non-respect des engagements financiers des agences SNU dans la mise en œuvre du PCM. Les dépenses effectuées ont atteint un taux de 95 % ce qui dénote d'une utilisation judicieuse de celles-ci et par conséquent d'une efficience dans la réalisation des progrès vers l’effet.  Sur le plan financier, la stratégie de partenariat n’a pas donné de résultat en dehors du cofinancement avec le FENU dans le PASNAM. | | Accompagner le gouvernement dans l’élaboration et la mise en œuvre d’une stratégie de mobilisation des ressources | | | PNUD | Durant le cycle 2014-2018 | | |
| Identifier les partenaires potentiels et impulser leur implication dans le processus de formulation de notes conceptuelles devant aboutir à des programmes/projets à cofinancer dans les trois/quatre prochaines années. | | | PNUD/  Comité Programme SNU | | | Immédiat |
| \*de poursuivre, durant le cycle actuel, l’atteinte de l’effet. Le cadre des résultats du CPAP 2014-2018 offre une opportunité pour ce faire. Les actions seront inscrites dans le Programme 2 : Développement Humain Durable (DHD), et précisément dans la Composante 1 : Dynamiques Locales de Développement Economique et Social –DYLODES- (Volet 1 :Promotion de l’emploi et de l’entrepreneuriat, et Volet 2 :Finance inclusive). | | | Gouvt/  PNUD | | | Durant actuel cycle |
| **Critères d’évaluation** | | **Résumé des constatations/conclusions** | | **Mémorandum des actions recommandées** | | | | | |
| **Actions à mener** | **Partie responsable** | | | **Délai** | |
| **Impacts**  **et**  **Durabilité** | | Les résultats ont conduit à des changements notoires : (a) les capacités nationales de pilotage stratégique en matière de création d’emplois et de promotion du volontariat. La valorisation de ces capacités va se poursuivre : le gouvernement visant les objectifs tels que fixés dans la SCAPE; (b) la création des premières capacités locales pour une bonne gouvernance du développement durable dans les CM (CIVD, CCD). Les organes de gouvernance établis ne sont pas encore stables. A Kountoiré le CCD et l’Union des femmes sont fonctionnels, ce qui n’est pas le cas à Naki-Est; (c) l’accès aux ressources productives, et l’accroissement des revenus des populations (évolution des revenus monétaires de 74.8% à Kountoiré et 28.4%. à Naki-Est). Ces résultats risquent d’être compromis du fait : (i) du caractère encore incomplet et non décentralisé du dispositif d’appui/conseil ; (ii) des difficultés d’accès à un financement approprié surtout pour les jeunes entrepreneurs agricoles ; (iii) de l’inadaptation de certains équipements (Plateformes multifonctionnelles) et de l’exploitation partielle des ouvrages hydroagricoles (bas-fonds, étangs piscicoles). .La visite des sites a permis de découvrir deux jeunes entrepreneurs agricoles qui constituent des modèles. Il s’agit de Pagniou Pédémando à Aouda et ASSIKI Patanwé à Tchaoudjo. Ces deux jeunes, après l’appui fourni (formation et apport en équipements pour le démarrage des activités) disposent de leurs propres domaines (ce qui lève la contrainte majeure que constitue l’accès durable à la terre pour l’agriculture), et de plans d’affaires très concrets mais non encore financés. | | Prendre les mesures et dispositions nécessaires en vue du démarrage rapide des actions de consolidation des acquis dans les CM en exploitant les propositions de la mission PNUD/Gouvt de Juin-Juillet 2014 en tenant compte des réajustements suggérés par la mission d’évaluation dans l’annexe 11. En cas de limitation des ressources, la priorité devra être accordée à Kountoiré qui présente plus d’opportunité pour la durabilité recherchée. | Gouvt/PNUD | | | Immédiat | |
| Soutenir la mise en place rapide et le fonctionnement d’une coalition nationale ANPE/FAIEJ/FNFI (à décentraliser au niveau des cantons) afin d’accompagner la mise en œuvre des plans d’affaires des jeunes entrepreneurs agricoles ayant déjà été formés (cas des deux jeunes cités comme modèles : Pagniou et Assiki). | Gouvt/PNUD | | | Immédiat | |
| Redynamiser les GTT et les CTS pour appuyer (i) le fonctionnement complet du Guichet Appui/Conseil (Plateforme onusienne PNUD/BIT/ONUDI/FAO d’appui à l’insertion; et (ii) la formulation d’un programme d’appui du SNU au DHD à Kountoiré. Ce programme offre l’opportunité pour la coopération Gouvernement/SNU de s’inscrire déjà dans l’optique de soutenir la réalisation du développement durable post- 2015. | Gouvt/SNU | | | Immédiat | |
| **Critères d’évaluation** | | **Résumé des constatations/conclusions** | | **Mémorandum des actions recommandées** | | | | | |
| **Actions à mener** | | **Partie responsable** | **Délai** | | |
| **Questions transversales** | | L’intégration du genre et de la lutte contre le VIH/SIDA a été effective contrairement à la dimension Environnement. Les activités mises en œuvre n’ont pas tenu compte du lien lutte contre la pauvreté/préservation de l’environnement. | | Systématiser dans les interventions une démarche contractuelle liant l’appui aux activités génératrices de revenus à la préservation de l’environnement en vue de favoriser le développement des moyens d’existence durable.  Le Programme Micro financement du FEM (PMF/FEM) pourra jouer le rôle d’agent de réalisation dans le cadre d’une opération pilote à Kountoiré durant la consolidation.  Les subventions actuelles du PMF/FEM seront renforcées par des ressources TRAC sous formes de lignes de crédit. Un schéma d’orientation est fourni dans l’annexe16. | | PNUD/  PMF-FEM | Immédiat | | |

**EFFETS**

1. [↑](#footnote-ref-1)