



*Au service
des peuples
et des nations*

**Programme des Nations Unies pour le Développement
BUREAU PAYS de GUINEE-CONAKRY**

**EVALUATION FINALE DU PROGRAMME PAYS
CYCLE 2013-2017**

RAPPORT FINAL

**Cheikh FAYE, Consultant International, Chef de Mission
Boubacar Koubia DIALLO, Consultant national, Gouvernance
Mady Kadiata DIALLO, Consultant national, Environnement**

NOVEMBRE 2016

Sommaire

Résumé Exécutif.....	6
1. Concept du Programme.....	6
2. Résultats.....	6
3. Leçons apprises.....	7
4. Recommandations.....	8
Introduction.....	11
1. But de l'évaluation.....	11
2. Portée de l'évaluation.....	11
3. Objectifs de l'évaluation et questions évaluatives subséquentes.....	11
4. Méthodologie.....	13
4.1. Revue documentaire.....	13
4.2. Entretiens.....	13
4.3. Echantillonnage.....	13
4.4. Cadre d'analyse.....	14
4.5. Limitations et mesures de remédiation.....	14
4.6. Calendrier de la mission.....	14
1. Contexte national.....	16
1.1. Géographie.....	16
1.2. Démographie.....	16
1.3. Contexte de gouvernance.....	16
1.4. Contexte économique et social.....	17
1.5. Contexte de gestion de l'environnement et des ressources naturelles.....	17
2. Contenu du programme pays.....	18
2.1. Contenu stratégique.....	18
2.2. Cadre de mise en œuvre.....	20
2.3. Programmation budgétaire.....	20
2.4. Modifications intervenues en cours de mise en œuvre.....	20
3. Evaluation de performances.....	21
3.1. Pertinence.....	21
3.1.1. Pertinence stratégique : alignement sur les priorités de développement du pays.....	21
3.1.2. Pertinence opérationnelle : qualité des approches et contenus spécifiques mis en.....	22
3.1.3. Pertinence logique : qualité du cadre de résultats et des ressources.....	23
3.2. Efficacité.....	25
3.2.1. Gouvernance et consolidation de la paix.....	25
3.2.2. Croissance inclusive et Relèvement.....	34
3.2.3. Environnement et développement durable.....	42
3.2.4. Efficacité en matière de mobilisation de ressources et de partenariat.....	49
3.2.5. Synthèse des Forces et faiblesse.....	50
3.3. Efficience.....	53
3.4. Durabilité.....	57
Conclusion.....	58
1. Principales constatations sur le Programme.....	58
2. Leçons apprises.....	59
3. Recommandations.....	60
ANNEXES.....	65
1. Audit-trail : Journal des observations sur le rapport et des réponses de l'Évaluateur (1 ^{ière} et 2 ^{nde} lecture) 66	
2. Matrice d'évaluation.....	72
3. Bibliographie.....	79
4. Liste des personnes rencontré.....	82
5. Termes de référence de la mission.....	91

Acronymes

AACG	Association des Animateurs Communautaires de Guinée
AbE/HG	Adaptation basée sur les Ecosystèmes en Haute Guinée
ACORD	Agence de Coopération et de Recherche pour le Développement
ADC	Action pour le Développement Communautaire
AGR	Activité Génératrice de Revenus
ANLC	Agence Nationale de Lutte Contre la Corruption
ASF	Association Service Financier
BAD	Banque Africaine de Développement
BND	Budget National de Développement
BSD	Bureau de Stratégie et de Développement
CADEL	Comité d'Approbation du Développement Economique Local
CAT	Cellule d'Appui Technique
CC	Changement climatique
CCAF	Cadre de Concertation et d'Action des Femmes
CCAP	Contrôle Citoyen de l'Action Publique
CCL	Comité Consultatif Local
CCLM	Comités de Concertation dans les Localités Minières
CDB	Convention sur la Diversité Biologique
CECODE	Centre Communautaire pour le Développement de l'Education
CEGENS	Centre d'Etude et de Gestion de l'Environnement des Monts Nimba Simandou
CENI	Commission Electorale Nationale Indépendante
CERESCOR	Centre de Recherche Scientifique de Conakry Rogbanè
CICR	Comité International de la Croix Rouge
CIP	Centre d'Information de Proximité
CLSPD	Conseils Locaux de Sécurité et de Prévention de la Délinquance
CNHB	Centre National Halieutique de Boussoura
CNLS	Conseil National de Lutte Contre le SIDA
CNOSCG	Conseil National des Organisations de la Société Civile de Guinée
COFEL	Coalition des Femmes Leaders de Guinée
CONAG-DCF	Coalition Nationale de Guinée pour le Droit et la Citoyenneté des Femmes
CONARGUI	Appui aux Consultations nationales sur le processus et les mécanismes de Réconciliation Nationale en Guinée
CONASOC	Coordination Nationale des Organisations de la Société Civile
COFIL	Comité de Pilotage
COS	Commission d'Orientation Stratégique
COSIE	Centre d'Observation, de Surveillance et d'Information Environnementale
CPAP/PAPP	Country Programme Action Plan/Plan d'Action du Programme de Pays
CPOSC	Conseil Préfectoral des Organisations de la Société Civile
CPRN	Commission Provisoire de réflexion sur la Réconciliation Nationale
CPV	Cellules Pilotes de Veilles
CR	Commune Rurale
CU	Commune Urbaine
CVV	Comité Villageois de Veille
DEL	Développement Economique Local
DIM	Direct Implementation
DND	Direction Nationale de la Décentralisation
DNE	Direction Nationale de l'Environnement
DNEF	Direction Nationale des Eaux et Forêts
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
EPU	Examen Périodique Universel
ETG	Etats Généraux
FACE	Formulaire d'Autorisation de Financement et de Confirmation des Dépenses
FDS	Force de Défense et de Sécurité

FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
FOJEG	Forum des Jeunes de Guinée
FONIJE	Fonds National d'Insertion des Jeunes
FOSEL	Force Spéciale de la Sécurisation des Elections Législatives
FOSSEPEL	Force Spéciale de Sécurisation du Processus Electoral
FP	Fonction Publique
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GES	Gaz à effet de Serre
GNF	Guinée Nouveau Franc
GRN	Gestion des Ressources Naturelles
GTSC	Groupe Technique sur la Sécurité Communautaire
Guide de GDT	Guide de Gestion Durable des Terres
HCDH	Haut-commissariat aux Droits humains
HCREMA	Haut-commissariat de la Réforme de l'Etat et de la Modernisation de
l'Administration	
HIMO	Haute Intensité de la Main d'œuvre
ID	Identifiant
IGSS	Inspection Générale des Services de Sécurité
INS	Institut National de la Statistique
IRAG	Institut des Recherches Agronomiques de Guinée
LPN-DDL	Lettre de Politique Nationale de Décentralisation et de Développement Local
MASPFE	Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion Féminine et de l'Enfance
MATD	Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation
MEEF	Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts
MJEJ	Ministère de la Jeunesse et de l'Emploi Jeunes
MRU	Mano River Union
MVAT	Ministère de la Ville et de l'Aménagement du Territoire
MVE	Maladie à Virus Ebola
ND	Non Disponible
NIM	Exécution nationale
OCB	Organisation Communautaire de Base
OGUIPAR	Office Guinéen des Parcs et Réserves
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OPROGEM	Office de Protection du Genre de l'Enfant et des Mœurs
OSC	Organisation de la Société Civile
OSIWA	Open society initiative for West Africa
PAACG	Programme d'Appui à l'Accélération de la Croissance Inclusive en Guinée
PAACI	Programme d'Appui à l'Accélération de la Croissance Inclusive
PAACIG	Programme d'Appui à la Croissance Inclusive en Guinée
PACEG	Projet d'Appui au Cycle Electoral en Guinée
PACV	Programme d'Appui aux Communautés Villageoises
PANA	Plan d'Action National d'Adaptation
PAN-LCD	Programme d'Action National de Lutte Contre la Désertification
PBF	Peace Building Fund
PCBMN	Programme de Conservation des Biodiversités des Monts Nimba
PCNUAD	Plan-Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
PCUD	Plateforme des Citoyens Unis pour le Développement
PDL	Plan de Développement Local
PDLG III	Programme de Développement Local en Guinée phase III
PEDD	Programme Environnement et Développement durable
PEJ	Programme Emplois Jeunes
PGED	Programme Gouvernance et Etat de Droit
PI	Plan d'Investissement

PLS	Plans Locaux de Sécurité
PMF FEM	Programme de Microfinancement du Fonds pour l'Environnement Mondial
PNA	Plan National d'Adaptation
PNDES	Plan National de Développement Economique et Social
PNDS	Politique Nationale de Défense et de Sécurité
PNE	Politique Nationale de l'Environnement
PNG	Politique Nationale du Genre
PNH	Politique Nationale de l'Habitat
PNIE	Plan National d'Investissement pour l'Environnement
PNUAD/UNDAF	Plan cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPTE	Pays Pauvre Très Endetté
PREMA	Programme de Réforme de l'Etat et de la Modernisation de l'Administration
PTA	Plan de Travail Annuel
PTFM	Plateformes Multifonctionnelles
RAZC	Renforcement de la Résilience et Adaptation aux Impacts Négatifs du Changement Climatique dans les Zones Côtières Vulnérables de la Guinée
RBMN	Réserve de Biosphère des Monts Nimba
REMECC-GKM	Renforcement de la Résilience des Moyens d'Existence des communautés agricoles face au Changement Climatique de Gaoual, Koundara et Mali
RGDE	Renforcement de la Gestion Décentralisée de l'Environnement pour atteindre les objectifs des Conventions de Rio
RGPH 3	3 ^{ème} Recensement Général de la Population et de l'Habitation
ROAR	Rapport Annuel Orienté vers les Résultats
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
RSS	Réforme du Secteur de la Sécurité
SAFIC	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Locales
SDAU	Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme
SE4ALL	Stratégie Nationale d'Energie Durable pour Tous
SNAP	Stratégie Nationale d'Actions Prioritaires
SNU	Système des Nations Unies
SPANB	Stratégie et Plan d'Action National sur la Biodiversité
SYCAP	Synergie Communale des Acteurs de Paix
SYCAP	Synergie Préfectorale des Acteurs de paix
UCC	Unité Centrale de Coordination
UE	Union Européenne
UIP	Union Internationale des Parlements
UN	Nations Unies
UNCDF	United Nations Capital Development Fund
UNEG	United Nations Evaluation Group
UNESCO	Organisation des Nations unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNFPA	United Nations Fund for Population Activities
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UNMEER	UN Mission for Ebola Emergency Response
USD	United State Dollars
USEP	Unité de Sécurisation des Elections Présidentielles
VBG	Violences Basées sur le Genre
VNU	Volontaires des Nations Unies
WANEP	West African Network for Peace Building

Résumé Exécutif

1. Concept du Programme

i. Articulé sur le PNUAD de même cycle dont il est un cadre de contribution aux effets, le programme devait livrer 15 produits distincts, à cet égard, et répartis entre deux axes stratégiques : (i) Gouvernance et consolidation de la paix, d'une part, Croissance et développement durable, de l'autre. Un volant prévisionnel de ressources de 46,3 millions de dollar était anticipé pour l'exécution.

2. Résultats

ii. A un an de la fin du cycle 89,2 millions de dollar ont déjà été exécutés, soit 193% de la planification initiale actée dans le document de programme. Il s'agit d'un résultat impressionnant en termes de mobilisation de ressources, qui doit beaucoup aux responsabilités que le Bureau et le Programme ont su prendre dans la gestion de la crise liée à l'épidémie à virus Ebola. En termes de résultats substantiels, et au regard des critères d'évaluation du Comité d'Aide au Développement, de l'OCDE, la situation du programme est comme suit.

iii. **Pertinence** : La pertinence stratégique du programme est ressortie très robuste, du fait notamment de l'alignement de ses thématiques sur les priorités de développement du pays, et sur les cadres de planification stratégique du PNUD (PS) et du SNU (PNUAD). D'un point de vue opérationnel, cette pertinence est toutefois relativisée par des approches projets, voire micro-projets, qui ne permettent pas d'optimiser l'influence du programme. Enfin, la pertinence du cadre logique est également insuffisante, avec des produits parfois mal libellés et relativement distants de la substance des effets ciblés.

iv. **Efficacité** : Les effets recensés à un an de la fin du cycle sont robustes au niveau stratégique et moins lisibles sur le plan opérationnel. Au niveau stratégique les contributions du programme sont réelles dans l'amélioration de la gestion des agendas électoraux et de l'apaisement politique qui en résulte ; la consolidation des capacités de pilotage de l'économie : le RGPH réalisé apporte des données crédibles, le DSRP III consacre le point d'achèvement PPTTE et ouvre au pays l'accès à 2 milliards de dollar d'allègement de dette, le PNDES permettra au pays de signer un nouveau programme avec le FMI, des Outils de politique sectorielle Environnement/Emploi Jeune/Genre sont disponibles, etc. ; l'opérationnalisation d'institutions républicaines clés comme l'Assemblée nationale qui arrive à voter des lois importantes (Codes pénal et de procédure pénale, etc.) ; la démilitarisation de la voie publique et l'apaisement des rapports entre l'armée et le citoyen, obtenus grâce à la réforme des forces de défense ; la sortie de la crise sanitaire liée à Ebola à laquelle a fortement aidé les moyens de gestion de catastrophe développés par le programme ; notamment. Au niveau opérationnel, les populations ciblées, en Région Forestière, dans la Région côtière et en Haute Guinée, essentiellement, améliorent leur résilience grâce à un meilleur accès aux services sociaux de base et à des activités génératrices de revenus vertueuses d'un point de vue environnemental. Ces effets à la base montrent toutefois une faible résonance car étant limitées et peu soutenues dans la durée.

v. En matière de Genre, les acquis sont appréciables sur le plan des politiques, mais se confondent souvent sur le terrain avec le niveau ex ante d'inclusion des femmes dans les groupes de bénéficiaires. Le développement de capacités constitue la trame de fond des

interventions stratégiques, alors qu'il ressort relativement faible dans les actions opérationnelles en faveur de la résilience. Les droits humains restent confinés dans les projets dédiés et faiblement présents dans tous les autres.

vi. *Efficienc* : Les standards de gestion de rang international du PNUD ont favorisé l'efficienc à travers une optimisation des coûts de livraison. Ce profil est encore amélioré par le fait que le Bureau puise parfois dans l'expertise corporate du PNUD (Bureaux et Centres régionaux) à des coûts inférieurs à ceux du marché, d'une part, par la prépondérance de l'exécution nationale qui fait faire l'économie d'unités de gestion séparées onéreuses, d'autre part. L'efficienc est toutefois contrariée par le morcellement du programme et la faible intégration interne des projets, qui réduisent le bénéfice des économies d'échelle tout en minorant potentiellement les impacts des rendus, la non optimisation du facteur temps avec la signature tardive des plans de travail annuel, entre autres. La réduction du retard des PTA est enclenchée, couplée à des mesures d'accompagnement comme les autorisations de démarrage d'activités avant signature formelle.

vii. *Durabilité* : Les effets de gouvernance dans les domaines de l'opérationnalisation des institutions républicaines, le Parlement notamment, de la réforme du secteur de la sécurité, de la professionnalisation de la gestion des processus électoraux, ainsi que les capacités suscitées en matière de gestion stratégique du cadre économique et des secteurs, possèdent dans l'ensemble un bon ancrage institutionnel, ce qui est un préalable pour un pronostic de pérennité satisfaisant. L'amélioration de la résilience économique et sociale de populations ciblées dans certaines zones d'intervention se fait dans des projets de faible envergure et dans une discontinuité qui n'en favorisent ni la significativité ni la durabilité. De surcroît, les processus de développement de capacités qui accompagnent ces projets de lutte contre la pauvreté sont ressortis plutôt faibles.

3. Leçons apprises

1. Les interventions stratégiques ciblées et au long cours sont mieux à même de produire des effets substantiels.

viii. Cette observation est illustrée par les résultats obtenus par le programme dans l'aide à la formation de capacités nationales de gestion de l'économie et de ses secteurs d'activités clés : de telles capacités émergent dans les services techniques de l'Institut National de la Statistique, des Ministères de l'Economie et de la Planification, mais aussi de l'Administration du Territoire, de l'Environnement et des Forêt, ainsi que du Développement Social, notamment. Dans le même registre, les effets au long cours se font sentir en matière de gouvernance, dans la réforme des forces de défense et de sécurité et dans la gestion des cycles électoraux.

2. Les actions opérationnelles fragmentées et éparpillées sur le territoire, en revanche, ont des effets moins lisibles, sans doute moins consistants et ne peuvent trouver de légitimité que consacrée par une mise à l'échelle par d'autres partenaires.

ix. Les ressources disponibles dans le programme étant limitées, ces actions touchent proportionnellement peu de bénéficiaires, en comparaison de l'état de la demande nationale. De surcroît, les cycles très courts de ces interventions ne sont pas propices à des acquis solides et durables. Il manque donc à ce niveau une échelle significative et une continuité d'action suffisante, toutes choses indispensables pour produire une influence opérationnelle.

Une façon pour le programme de légitimer ses interventions opérationnelles (infrastructures sociales de base, moyens économiques de subsistance et résilience environnementale des populations, etc.) serait de mettre en avant non pas leurs effets mais leur caractère démonstratif et la capacité du Bureau à les raccorder à d'autres partenaires pour la mise à l'échelle.

3. *Conséquence de ce qui précède, les actions opérationnelles, dont le sens véritable, est dans leur statut pilote, demandent une conceptualisation et une mise en œuvre particulièrement rigoureuse, pour pouvoir être avantageusement documentées.*

x. Alors que les bénéficiaires, institutionnels et personnes physiques, pensent à tort que le programme vient les appuyer dans la durée et, par la suite, lui font procès d'écourter l'expérience, il y a lieu de leur faire comprendre que c'est un outil qui se développe grandeur nature et dont l'intérêt est essentiellement dans le succès technique qui le rendra attractif pour d'autres sources de financements capables de le faire mettre à l'échelle et dans le temps.

4. *Les capacités d'adaptation du programme lui ont permis non seulement de contribuer efficacement à faire sortir le pays de la crise Ebola, mais encore à en faire une opportunité de relance stratégique pour la Guinée.*

xi. Le programme s'est réajusté et a joué un rôle important dans la gestion des solutions complexes de riposte à la catastrophe. Puis au sortir de la crise, il s'est appuyé sur ses acquis de gestion d'urgence pour aider le pays à asseoir un cadre adéquat de gestion de crise sanitaire, d'une part, un plan stratégique de relance post-Ebola pour son développement, d'autre part. Il y a là, tout de même, une morale de la résilience et de l'optimisme à méditer : plus précisément, comme une capacité à tirer le meilleur du pire !

4. Recommandations

1. *Créer des effets intermédiaires attachés aux axes stratégiques ou clusters pour favoriser une bonne lisibilité des contributions des produits des projets aux effets globaux du PNUAD.*

xii. Dans la situation actuelle, beaucoup de produits sont livrés par la cinquantaine de projets du portefeuille sans qu'il soit automatiquement possible de retracer comment ils impactent le ou les effets concernés. En réalité, il faut abolir la trop grande distance entre le niveau projet et le niveau PNUAD, en créant pour chaque axe, voire pour chaque cluster, des résultats intermédiaires plus proches des logiques de projets. Ces effets de proximité à mi-chemin entre les Effets PNUAD et les produits des projets seront aussi un facteur d'intégration de ces derniers : tous les produits des projets de l'axe ou du cluster seront conçus pour alimenter ces résultats intermédiaires, eux-mêmes conçus pour alimenter stratégiquement les Effets PNUAD sus-generis.

2. *Accroître l'intégration du programme pour optimiser le pilotage tout en maximisant les effets.*

xiii. Dans la situation actuelle, les interventions cohabitent dans l'axe ou le cluster sans réellement interagir. Le programme fait élaborer des plans de développement local dans le cadre de la décentralisation, et fait réviser des PDL pour y inclure les enjeux de changement climatique dans le cluster Environnement, le tout à l'intérieur de deux dynamiques complètement hétérogènes. Pour intégrer le portefeuille, il faut s'imposer que la feuille de

route soit un PTA unifié pour l'axe ou le cluster effectivement exécuté comme tel, même si pour des raisons de reporting vers les sources de financement chaque projet peut par ailleurs avoir préalablement fait l'objet d'un PTA séparé.

3. *Insérer dans les interventions opérationnelles des stratégies pro-genre plus innovantes que la simple exigence d'inclusion des femmes.*

xiv. Dans la situation actuelle, au niveau opérationnel tout du moins, les acteurs se satisfont de faire valoir que les femmes sont fortement représentées parmi leurs cibles, ce qui naturellement ne les met pas forcément dans des positions de leadership au sein des superstructures sociales qui organisent et gèrent leur environnement de cibles. Il faut donc inscrire dans les projets l'idée que même en présence de cibles massivement féminine, il y a lieu de construire les stratégies appropriées pour identifier et prendre en charge les questions genre autres que l'inclusion formelle.

4. *Mettre à niveau les chargés de programme sur les enjeux et outils de la passation de marché et en faire les relais pour la construction d'un Plan consolidé des achats, qui permette à cette fonction, critique pour les livraisons du programme, d'être suffisamment proactive et efficiente.*

xv. Dans la situation actuelle, les demandes d'achat, souvent confuses, sont adressées à l'Unité dédiée de manière éparse et créent des goulots d'étranglement qui ne permettent pas de tirer parti des LTA, et ne favorisent pas non plus la sérénité requise pour acquérir au meilleur coût-avantage. Il faut donc former et sensibiliser les clusters, voire les Directions nationales de composante, et les insérer dans un calendrier strict de contribution à un Plan intégré des achats.

5. *Réinventer la programmation conjointe en en inversant les logiques jusqu'ici centrées sur les participants, de sorte à créer de réelles synergies inter agences.*

xvi. Dans la situation actuelle, les interventions sont peut-être concentrées et contemporaines, mais toujours parallèles, parce que les agences ne font que fonctionner dans leur programme pour délocaliser dans la zone de concentration. La nouvelle logique doit être de partir des besoins dans la zones et de construire des solutions inter agences intégrées, y compris dans leur gestion sur le terrain.

6. *Poursuivre les appuis stratégiques en les ciblant davantage, autour des centres d'intérêt ci-dessous déjà connus du programme.*

- a) Appui à la Réforme du secteur de la sécurité : s'il se confirme que le segment de l'armée s'est beaucoup bonifié, mettre davantage l'accent sur la réforme de la police
- b) Appui à l'opérationnalisation des institutions républicaines : tout en consolidant les acquis de l'Assemblée où le programme est en train de produire de réels impacts, toucher aussi une institution importante mais aujourd'hui en déshérence comme la Cour des Comptes.
- c) Appui à la programmation/gestion de l'Economie : PNDES, Guinée 2035, Suivi des ODD, Plan de relance post-Ebola, Stratégies Emploi Jeunes, etc.
- d) Appui à la décentralisation à réorienter : privilégier l'assistance à l'approfondissement du processus par l'élaboration d'un cadre légal de transfert de compétences et de ressources (les actions sur le terrain sont obérées par l'absence de ce cadre

e) Appui au secteur de l'environnement : poursuite de l'assistance à l'élaboration des outils de prise en compte des thématiques liées au changement climatique ; et assistance à l'accès du pays aux guichets des Fonds verts.

7. *Rénover les interventions opérationnelles de soutien à la résilience des populations dans le cadre d'une véritable approche de démonstration*

xvii. Dans la situation actuelle, le programme fait comme s'il avait les moyens de réduire le taux de pauvreté de 15 points de pourcentage en 5 ans (c'est l'objectif qu'il se donne en rapport avec l'effet PNUAD 3). Cela n'est pas tenable. Autant des ressources intelligentes peuvent faire la différence sur le plan stratégique, autant il faut des ressources massives pour faire reculer la pauvreté. Dans ce domaine, le programme devrait donc privilégier les interventions innovantes et démonstratives, et après exécution, les documenter de façon pédagogique pour que d'autres sources de financement plus abondantes puissent s'en emparer et les mettre à l'échelle.

8. *Renouveler le souffle de la mobilisation de ressources par le ciblage de nouvelles sources non conventionnelles*

xviii. Dans la situation actuelle, le programme est porté par les partenaires financiers traditionnels de la coopération internationale au développement, bi et multi latérale. Ce modèle va en s'essouffant au fur et à mesure que s'éloigne la crise Ebola. Il faut donc explorer des horizons nouveaux comme le secteur privé, à travers des partenariats Public-Privé, tout en restant vigilant sur le respect des valeurs UN par les opérateurs qui pourraient s'engager dans cette dynamique.

9. *Garder un dialogue permanent de haut niveau avec la partie nationale pour la sensibiliser sur l'importance de ses intrants dans le programme*

xix. Dans la situation actuelle, la partie nationale n'apparaît pas assurer le leadership et l'entraînement qu'elle doit exercer sur le programme. Les contreparties budgétaires ne sont plus libérées depuis des années ; la coordination centrale est peu sentie dans le pilotage du programme ; l'engagement de certains cadres est réfréné par des exigences indemnitaires indues. Le dialogue avec les autorités doit être constant sur toutes ces questions.

Introduction

1. But de l'évaluation

1. Le but de l'évaluation du CPD/2013-2017 est de satisfaire aux exigences de transparence et de redevabilité vis-à-vis des parties prenantes : le Programme des Nations Unies pour le Développement, l'Etat de la République de Guinée, les autres Partenaires techniques et financiers et la société civile. Plus précisément, il s'agit de leur fournir les éléments nécessaires à une bonne appréhension des résultats obtenus, des difficultés rencontrées, ainsi que des enseignements à en tirer et des recommandations susceptibles d'aider à mieux aller de l'avant, notamment en direction d'un nouveau cycle de programmation.

2. Portée de l'évaluation

2. L'évaluation couvre les deux axes stratégiques par lesquels le PNUD est engagé à contribuer aux effets PNUAD : (i) Gouvernance et Consolidation de la paix, (ii) Croissance et développement durable. L'Axe 1 est structuré autour de trois composantes : Consolidation de la démocratie et de l'Etat de droit ; Réforme de l'administration publique, y compris la gouvernance locale ; Consolidation de la paix. L'Axe 2 est aussi subdivisé en trois composantes : Politique et planification stratégique du développement ; Initiatives de promotion de croissance inclusive et d'emploi ; Gestion durable de l'environnement.

3. Objectifs de l'évaluation et questions évaluatives subséquentes

3. Les termes de référence de la mission assignent les objectifs ci-dessous à l'évaluation finale du CPAP à travers ses volets programmatiques :

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

- La cohérence avec la Stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté et avec d'autres cadres stratégiques adoptés par le Gouvernement guinéen durant la période couverte par le programme pays
- La pertinence et la validité des stratégies d'intervention et des actions proposées par rapport aux contextes national et régional
- La pertinence des objectifs, des résultats et des produits correspondants au programme
- La conformité des objectifs et des résultats avec les besoins réels exprimés par les bénéficiaires
- Le degré de satisfaction des partenaires par rapport à la cohérence avec les documents d'orientation
- L'adéquation et la cohérence des résultats attendus du CPD aux différents niveaux (la chaîne de résultats) par rapports aux effets attendus de l'UNDAF
- Le degré de contribution des résultats achevés du CPD à la réalisation des effets de l'UNDAF, en rapport avec ceux de la SDRP

(ii) Évaluation de la performance du Programme par rapport aux points suivants

- L'atteinte des objectifs et des résultats par rapport aux prévisions du CPD et aux autres documents nationaux pertinents
- La pertinence et l'efficacité des projets menés
- Le choix et la mise en œuvre de l'approche stratégique
- Les autres résultats imprévus qui seraient obtenus ou auxquels ce programme aurait contribué

- Les effets négatifs éventuels que la mise en œuvre des projets du CPD aurait contribué à engendrer ou à renforcer
- Le système de suivi-évaluation
- Le rôle et l'appui des Centres régionaux du PNUD et du bureau de pays du PNUD, dans la mise en œuvre des Projets et les domaines où ils devraient améliorer leur pertinence
- Les contraintes et les opportunités identifiées

(iii) Évaluation de la durabilité des acquis :

- La pertinence des projets par rapport aux préconisations du Programme et leur mise en œuvre sur le terrain
- L'impact des projets menés en relation avec le CPD
- Le degré de participation et d'appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires ;
- Le degré de satisfaction des bénéficiaires par rapport aux changements qui leur sont apportés par les projets développés
- Les apports des projets pour le renforcement des capacités de ses bénéficiaires et partenaires locaux (institutions publiques, jeunes, associations de base, etc.) afin de les mettre en mesure d'accompagner efficacement le processus de pérennisation
- Le degré d'appropriation des acquis des projets au niveau local, notamment des outils et référentiels développés dans le cadre des projets
- Le potentiel de réplification des expériences menées

(iv) Identification des leçons apprises

- L'identification des leçons apprises et des meilleures pratiques (*points forts et faibles*) et la formulation des propositions et recommandations dans la perspective de la consolidation et de la pérennisation des acquis

(v) Évaluation de la prise en compte de l'équité et de l'égalité de genre :

- Les progrès accomplis dans l'intégration du genre dans la mise en œuvre des projets
- La contribution de la mise en œuvre du CPD à la promotion de l'égalité de genre et à l'autonomisation de la femme, notamment la participation de celle-ci à la prise de décision et à l'émergence de mécanismes d'inclusion

(vi) Stratégies de partenariat :

- Quels sont les efforts de partenariats des agences et de mobilisation des ressources ? Les efforts de partenariats dans un contexte d'aide publique au développement en pleine mutation et la mobilisation des ressources
- Quel est le niveau et la qualité des relations du PNUD avec le gouvernement, la société civile et le secteur privé ?
- Quelle est l'image du PNUD dans le pays
- Le niveau et la qualité des relations avec le Gouvernement, la société civile, le secteur privé et l'image du PNUD
- La collaboration inter-agences vers le Delivering as One, en particulier les membres du Groupe de développement, la coordination et la collaboration avec les partenaires techniques et financiers y compris les Institutions de Bretton Woods;
- Le fonctionnement du dispositif de coordination, la perception de ce dispositif par le pays bénéficiaire et les PTFs ;
- Le niveau et la qualité de l'appui fourni au bureau par le siège, les agences et le gouvernement
- L'expérience de l'exécution nationale et les enseignements à tirer

(vii) Évaluation de la prise en compte des thèmes transversaux

- Les droits humains
- Le renforcement des capacités
- Le genre

4. L'Evaluation se doit d'intégrer ces objectifs spécifiques dans le cadre des critères du Comité d'Aide au Développement de l'OCDE, à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des résultats.

4. Méthodologie

5. La méthodologie utilisée est articulée autour d'une revue documentaire, d'entretiens, à Conakry et à l'intérieur du pays, avec les parties prenantes au programme (Partie nationale - institutionnels et bénéficiaires directs -, PNUD et autres Partenaire techniques et financiers, société civile, notamment), et de visites de sites de réalisation dans trois régions du pays (voir en Annexe liste exhaustive des sources de données primaires).

4.1. Revue documentaire

6. La revue documentaire, dont le support est versé aux Annexes de ce rapport, a porté sur les ressources ci-dessous, notamment :

- Documents contextuels de la Guinée, du PNUD et du SNU en matière de planification/programmation stratégique
- Documents spécifiques de planification et de programmation des interventions sous-évaluation : CPD 2013, CPAP 2013, Documents de projets du ou touchant le CPAP 2013, faisant notamment ressortir ce qui est prévu au titre du CPD/ CPAP évalué
- Documents de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre des projets du CPD/CPAP 2013, faisant ressortir ce qui est réalisé jusqu'ici
- Documents annuels d'appréciation des performances du programme (ROAR) sur la période

7. L'exploitation des documents a permis de construire une première visibilité sur la programmation et son opérationnalisation. Elle a conduit à affiner la méthodologie et les outils d'évaluation constitutifs du Rapport initial de mission.

4.2. Entretiens

8. Les entretiens ont concerné cinq groupes d'acteurs répartis dans diverses institutions :

- PNUD et autres PTF à l'intérieur et en dehors du SNU
- Partenaires Etatiques
- Organisations de la Société civile
- Bénéficiaires directs des interventions

4.3. Echantillonnage

9. *La revue documentaire a couvert l'ensemble* du portefeuille attaché au programme. *Les entretiens et les visites de sites, en revanche, ont porté sur un échantillon de personnes et de réalisations de terrain* choisies, d'accord parties entre la mission et les gestionnaires de portefeuille, mais selon les critères d'inclusion ci-dessous arrêtés par les évaluateurs :

- (i) **Couverture stratégique du portefeuille** : avoir des personnes et des interventions qui représentent les différentes composantes du programme
- (ii) **Taille stratégique/volumique** : avoir des interventions d'une certaine significative
- (iii) **Diversité géographique** : avoir des interventions montrant une couverture sinon exhaustive du moins diversifiée des zones de concentration du programme
- (iv) **Qualité** : avoir des interventions réputées performantes et d'autres qui le seraient moins, pour permettre des apprentissages diversifiés, articulées sur les succès et les insuccès

10. Sur la base de ces critères, de la carte de concentration des interventions, et des échanges sur le sujet entre la mission et le staff technique du Bureau à Conakry, les sites d'observation ci-dessous ont été retenus et effectivement visités : **Boffa, Kissidougou, Guékédou, Macenta et Nzérékoré.**

4.4. Cadre d'analyse

11. Le cadre analytique adopté s'appuie sur les critères de l'évaluation explicitement visés par les termes de référence de la mission : pertinence, efficacité, efficience, durabilité. L'approche prend également en compte les thématiques transversales comme le renforcement de capacités, l'appropriation nationale en relation avec la durabilité, notamment.

12. L'analyse débouche sur un système de notation des performances assorti d'une échelle de valeurs qualitative à trois seuils : « E » pour élevé, « M » pour moyen et « F-N » pour Faible à Nul. En amont de chaque attribution de note, les déterminants de celle-ci sont exposés dans le détail.

4.5. Limitations et mesures de remédiation

13. Le déroulement de la mission a été relativement contrariée par un certain déséquilibre dans la répartition du temps entre ses différentes étapes, notamment entre les phases préparatoires, et de terrain en Guinée. Le temps alloué à cette dernière, joint aux difficultés de déplacement à l'intérieur de la Guinée, a été une contrainte pour la collecte de données primaires, en ne permettant pas de visiter d'autres régions que la Forêt et la Région côtière, celles-ci ayant d'ailleurs été parcourues au pas de charge jours ouvrables et non ouvrables compris. Cette situation a obligé l'équipe d'évaluation à prendre sur elle-même pour optimiser son emploi du temps, y compris en conduisant des collectes de données pendant les jours non ouvrables, lorsque cela ne dérangeait pas les acteurs concernés : entités déconcentrées et décentralisées, société civile et personnes physiques bénéficiaires.

4.6. Calendrier de la mission

14. Intervenant après une phase préparatoire sanctionnée par un rapport préliminaire valant livrable méthodologique, la mission en République de Guinée a eu lieu du 16 Octobre au 04 Novembre 2016, suivant le chronogramme ci-dessous :

Tableau 1 : Chronogramme		
N°	Etapas /Activités	Chronogramme
.1.	Briefings : Directeur puis Equipes Programme	17-18 Octobre 2016
.2.	Première partie des entretiens institutionnels à Conakry	17-21 Octobre 2016
	Première Mission de terrain à l'intérieur : ▪ Boffa	22-23 Octobre 2016
.3.	Deuxième partie des entretiens institutionnels à Conakry	24-26 Octobre 2016
.4.	Première Mission de terrain à l'intérieur : ▪ Kissidougou ▪ Guékédou ▪ Macenta ▪ Nzérékoré	27-31 Octobre 2016
.5.	Troisième partie des entretiens institutionnels à Conakry	01-03 Novembre 2016
.6.	Débriefing avec le staff du PNUD à Conakry	04 Novembre 2016

15. Le séjour en République de Guinée a démarré par un briefing à deux niveaux (Directeur du Programme, puis Equipes techniques chargées de la mise en œuvre du Programme, élargies aux partenaires nationaux d'exécution). Il s'est conclu par une session de débriefing avec l'Equipe technique de Programme sous la présidence du Directeur du Programme et en présence du Directeur des Opérations. Le premier type de rencontres a permis au PNUD de préciser ses attentes, et aux évaluateurs de partager leur méthodologie, tandis que le débriefing a donné aux Consultants l'opportunité de restituer leurs observations intermédiaires et de recueillir le premier feedback des parties avant d'aller plus avant dans l'élaboration du rapport.

1. Contexte national

1.1. Géographie

16. La République de Guinée a une superficie de 245.857km² et a pour limites : à l'Est la Côte d'Ivoire, à l'Ouest l'Océan Atlantique et la Guinée Bissau, au Nord le Sénégal et le Mali, et au Sud le Libéria et la Sierra Léone. Le pays compte quatre (4) régions naturelles (zones éco-climatiques) : la Guinée maritime (ou Basse Guinée), la Moyenne Guinée (ou Fouta-Djalon), la Haute Guinée, et la Guinée Forestière. Le potentiel éco-climatique comporte un massif montagneux et une savane arborée, d'une part, une hydrographie particulièrement dense, ainsi qu'un littoral de 300 km, d'autre part. Le climat tropical est sous l'influence de la mousson et de l'harmattan.

1.2. Démographie

17. La population est de 10,6 millions d'habitants, selon le Recensement de 2014, dont 51,9% de femmes. C'est une population jeune (les moins de 15 représentent plus de 44% du stock), relativement peu instruite (surtout dans le cas des chefs de ménage), principalement rurale, et fortement dépendante de l'agriculture et du secteur informel. L'indice synthétique de fécondité est encore élevé, à 5,1 enfants par femme. Le croît démographique naturel est de 2,1% en rythme annuel.

1.3. Contexte de gouvernance

18. Après son indépendance, le pays a connu une longue période d'une gouvernance politique déficiente. Le multipartisme remonte aux élections de 1993. Cependant, les scrutins organisés ont souvent souffert d'un manque de crédibilité, régulièrement boycottés par la plupart des partis politiques d'opposition, jusqu'aux événements de Janvier – Février 2007 qui ont été l'occasion d'une véritable insurrection populaire. Le retour de l'armée au pouvoir le 23 Décembre 2008, suite à un coup d'Etat, remet en cause le régime constitutionnel et ouvre une période de transition secouée par des violences, dont une manifestation réprimée dans le sang à l'intérieur d'un stade omnisport de la capitale, en septembre 2009. Les accords de Ouagadougou, de Janvier 2010, donnent au pays un chronogramme de sortie de crise et une feuille de route vers les élections de Juin 2010.

19. Le pouvoir issu de ce scrutin a entrepris des réformes institutionnelles visant à assurer la protection et la promotion des droits humains. Un ministère des droits humains et des libertés publiques est créé en octobre 2012. Nonobstant ces acquis, les défis restent importants en matière d'Etat de droit et de gouvernance politique. Les tensions dégénèrent régulièrement, notamment en 2013 où des affrontements violents ont entraîné des entorses manifestes aux droits humains. Des pertes en vies humaines et des destructions de biens publics et privés surviennent aussi de temps en temps. Pendant toute la période de formulation du Programme et une bonne partie de sa mise en œuvre, l'absence de dialogue politique et/ou de consensus sociologique a hypothéqué l'aboutissement des réformes amorcées dans le cadre de l'exécution du Programme de Réformes et de Modernisation de l'Administration. Les élections législatives ont été reportées à plusieurs reprises, avant de se tenir finalement en Septembre 2013, dans la suite d'une médiation internationale sanctionnée par l'accord politique du 3 juillet 2013. Aujourd'hui et en direction d'un nouveau cycle de Programme de Pays, l'horizon politique semble mieux dégagé, le dialogue entre le pouvoir et l'opposition

ayant conduit d'ailleurs à un accord qui permet enfin d'entrevoir la tenue des élections communales et locales.

1.4. Contexte économique et social

20. Les richesses naturelles du pays sont importantes, en particulier dans les domaines agro pastoral, minier, hydro électrique et halieutique. Les terres sont fertiles mais faiblement exploitées : les superficies cultivées représentent 11% de surfaces cultivables évaluées à plus de 14 millions d'ha. Le pays abrite les gisements de bauxite les plus riches au monde, en plus de l'or, du diamant et de plusieurs autres minerais. Le paradoxe de la Guinée est d'être à la fois un pays potentiellement riche mais figurant aussi parmi les pays les moins avancés. Elle est classée parmi les pays à faible indice de développement humain.

21. Sur le plan économique, le CPD/CPAP s'élabore et démarre dans un contexte prometteur. Une certaine stabilité macroéconomique est en vue, à la faveur des réformes portées par le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté de seconde génération (DSRP II), étendu aux années 2011 et 2012, et encadré par le Programme Economique Triennal que le Gouvernement a conclu avec les institutions financières internationales sous le leadership du Fonds Monétaire International. Le déficit budgétaire baisse de 14,4% en 2010 à 6% en 2012 avant de remonter à 7,9% en 2013. L'inflation reste importante mais connaît une baisse non négligeable, passant de près de 21% en 2010 à, à peine, 10% en 2013. Le taux de croissance économique réel atteint 3,9 en 2012, en progression de près du double par rapport à son niveau deux années plus tôt (2% en 2010). Ce cadre macroéconomique en restauration a permis au pays d'organiser en novembre 2013, à Abu-Dhabi, une Conférence de l'Investissement au cours de laquelle il a enregistré près de 7 milliards USD d'engagements, dont plus de 70% venant de privés intéressés par le secteur minier.

22. Malgré ces relatives avancées dans le cadre économique global, bientôt contrariées du reste par la crise sanitaire amenée par l'épidémie de la maladie à virus Ebola, le profil de développement humain du pays est resté très défavorable. Les indicateurs sociaux gardent des niveaux critiques pour la plupart. Plus de 55% de la population vit sous le seuil de pauvreté en 2012, surtout en milieu rural et dans les banlieues de la capitale. La mortalité infanto juvénile atteint 100 décès pour 1000 naissances vivantes en 2013. Si 75% de la population a accès à une source d'eau potable améliorée, ce ratio connaît des disparités importantes et est encore fortement dégradé dans les campagnes guinéennes, tandis que le taux d'accès à un dispositif amélioré d'assainissement reste à 19%. L'analphabétisme touche 65% environ de la population. En direction d'un nouveau cycle de programmation. Le contexte socioéconomique continuera de rester mitigé : le pays retrouvera un programme avec le FMI et améliorera ainsi son attractivité, mais les cours des matières premières pourraient ne pas s'améliorer et l'éloignement de la crise sanitaire entraîner aussi l'éloignement des sources de financement.

1.5. Contexte de gestion de l'environnement et des ressources naturelles

23. La Guinée a ratifié toutes les conventions relatives à la préservation de l'environnement et de la biodiversité. Avec l'appui des partenaires au développement, particulièrement du PNUD, le Gouvernement a développé un cadre légal et met en œuvre des politiques et programmes en vue d'assurer la gestion durable de l'environnement. Dans ce cadre, on note l'existence d'une Politique Nationale de l'Environnement. Les plans de développement local de certaines collectivités prennent en compte la gestion durable de

l'environnement et les changements climatiques (source : Rapport de Revue à mi-parcours). Toutefois, cet existant institutionnel et technique est loin d'être à la hauteur des pressions anthropiques exercées sur les écosystèmes, particulièrement les écosystèmes forestiers et marins.

24. Les données disponibles sur le secteur sont anciennes, mais la situation qu'elles décrivent ne s'est pas beaucoup améliorée, à moins qu'elle ne se soit même dégradée depuis. Les forêts sont passées de 53,3% en 1990 à 50,4% du territoire national en 2010 : la forêt humide a payé le plus lourd tribut, passant de 14 millions d'ha en 1967 à seulement 700 000 ha en 2002. Les mangroves connaissent un taux annuel de régression de 4,2%. L'agriculture itinérante sur brûlis, l'utilisation du bois et du charbon comme source d'énergie pour la majorité des ménages, notamment en milieu urbain et rural, constituent les principales causes de la déforestation et de la destruction des mangroves. Le secteur continue de disposer d'opportunités de financement, qui s'amplifieront même avec l'opérationnalisation des Fonds verts en rapport avec les conclusions des Sommets mondiaux de Paris et Marrakech sur le climat.

2. Contenu du programme pays

2.1. Contenu stratégique

25. Le programme 2013-2017 a été élaboré dans le contexte rappelé ci-dessus et pour contribuer à la prise en charge des défis qui en ressortent. A cette fin, il est articulé autour de deux Axes programmatiques regroupant chacun trois composantes stratégiques :

(i) Gouvernance et consolidation de la paix

- Consolidation de la démocratie et de l'Etat de droit
- Réforme de l'administration publique, y compris la gouvernance locale
- Consolidation de la paix

(ii) Croissance et développement durable

- Politique et planification stratégique du développement
- Initiative de promotion de croissance inclusive et d'emploi
- Gestion durable de l'environnement

26. L'Axe 1 sur la Gouvernance est articulé sur l'Effet 2 du PNUAD 2013-2017 intitulé : *"D'ici 2017, les institutions démocratiques et le système judiciaire fonctionnent sur la base de la transparence, du dialogue et de la concertation et dans le respect des normes nationales et internationales et assurent la protection effective des libertés individuelles et collectives."* L'Axe 2 sur la Croissance et le développement durable cible les Effets 1, 3 et 4 du PNUAD, intitulés, respectivement : *" D'ici 2017, une meilleure gestion stratégique du développement est assurée par des structures et organisations étatiques et non étatiques disposant des capacités techniques et opérationnelles de formulation des politiques à travers un processus participatif et inclusif." ; " D'ici 2017, les populations les plus vulnérables en particulier les femmes et les jeunes, dans les zones les plus pauvres disposent des capacités accrues de production, de meilleures opportunités d'emplois décents et de revenus durables et leur sécurité alimentaire est renforcée." ; et " D'ici 2017, les secteurs publics, privés, collectivités locales et les populations adoptent de nouvelles techniques et comportements favorables à un environnement durable et assurent une meilleure prévention et gestion des risques et catastrophes naturelles dans un contexte d'adaptation au changement climatique."*

27. Les thématiques transversales sont prises en compte dans l'écriture du programme, notamment le Genre, le CPAP prévoyant de soutenir les orientations de la Politique Nationale Genre : Institutionnalisation du Genre dans les réformes juridiques et publiques stratégiques ; Renforcement de la représentation et du rôle des femmes dans la gouvernance du pays ; Autonomisation économique des femmes à travers les politiques, les programmes et les initiatives de développement local et inclusif ; et Dialogue politique et accompagnement pour susciter une dynamique de changement mobilisatrice en matière d'égalité de Genre.

28. Dans le cadre de deux Axes et des six composantes programmatiques, les projets spécifiques qui constituent le portefeuille sont ainsi qu'il suit :

Distribution du Portefeuille du CPAP 2013-2017		
Axe I : Gouvernance & Consolidation de la Paix	Axe II : Croissance & Développement durable	
Cluster/Gouvernance & Consolidation de la Paix	Cluster/ Croissance inclusive & Relèvement	Cluster/Environnement & Développement durable
00079755 - Plans locaux de sécurité 00085450 - Programme de Dev Local III 00085373 - Gouvernance et Etat de droit 00085590 - Réforme Administration Publique 00089081- CONARGUI 1 00093376 - Institutionnalisation VBG RSS 00096167 - APPUI CONSEIL STRATEGIQUE RSS 00074784 - Cycle Electoral 00089070 - POLICE DE PROXIMITE PBF 00081624 - Reforme Secteur Sécurité RSS 00096342 - PROJ APPUI CYCL ELECTO GUINEE 00092994 - Assemblée Nationale Renforcée 00096550 - Cases de veille 00096873 - RECOPPEL II 00092980 - Prévention conflit zone minière 00061125 - Promotion du Genre en R.Guinée 00092979 - Prévention conflit MG et GF 00096192 - Secrétariat Permanent PBF 00097524 - CONARGUI 2	00080663 - Capacités Pilotage de la SRP 00085374 - Accélération croissance Inclus 00085451 - Accès à l'énergie décentralisée 00089281 - Programme Conjoint Kankan 00091827 - Réponse nationale À l'épidémie 00094353 - Support national response Ebol-Japon 00094691 - Support to CBU from MRU-Ebola 00095664 - Renforcement Guinean Red Cross 00096721- Prevent EVD during Elections 00096946 - Community recovery and Resilience 00092738 - MPTF-ECRRP-Guinea-COM1 00096023 - Support to IFRC 00096146 - Ebola response QIP GUINEA 00096319 - UN Medical Clinics in Guinea 00098565 - Soutien Psychosocial et Socio- 00099924 - Post Ebola Initiatives Guinea 100692 - Réponse a la Flambée Ebola GF 101296 - Réponse Flambée Koropara CNLE 101297 - Réponse Flambée Koropara ALIMA 99924 - Post Ebola Initiatives Guinea	00072654 - Resilience and Adaptation to A 00085376 - Environnement & Dvlpt durable 00082455 - Conservat diversite biologique 00094115 - Developing Market-PIMS 4780 00093877 - Gestion Décentralisée de l'Environnemnt 00085594 - Renforcement Resilience moyens 00099851 - Capacity development of mineral institutions-Guinée Conakry 00094346 - Mines et Développement Intégré 00097080-Adaptation basée sur les écosystèmes

Source : PNUD/Guinée, Unité Suivi-Evaluation, Octobre 2016.

2.2. Cadre de mise en œuvre

29. La mise en œuvre du programme repose dans le principe sur la modalité dite de l'exécution nationale, bien que le Bureau garde la possibilité de recourir à l'exécution directe lorsque les circonstances et les caractéristiques spécifiques de l'entité nationale partenaire l'exigent. En tout état de cause, ce sont les micro-évaluations des partenaires d'exécution qui dictent la conduite à tenir à cet égard. L'approche harmonisée de transfert des fonds est utilisée pour la mise à disposition des fonds ou le paiement des prestations des partenaires d'exécution

30. Le programme est aussi placé sous le leadership institutionnel du Gouvernement incarné par ses différents démembrements administratifs. Les agences d'exécution, qui sont des administrations ou des entités de la société civile désignent les responsables nationaux en charge de la mise en œuvre des projets. Des plans de travail annuels sont élaborés à cet effet et signés avec le PNUD pour guider la programmation et l'exécution des activités. Ils décrivent les résultats spécifiques à atteindre, les activités et les ressources subséquentes. Des rapports de suivi sont préparés et des revues conjointes périodiques organisées.

31. Le programme cale son ciblage géographique sur le ciblage de la pauvreté en Guinée. Il est significativement présent en Guinée Forestière (région de Nzérékoré) et en Haute Guinée (région de Faranah). En 2012, l'Enquête Légère pour l'Evaluation de la Pauvreté (ELEP) fait figurer ces deux régions parmi les plus pauvres avec une incidence de la pauvreté estimée respectivement à 66,9% pour Nzérékoré et 64,8% pour Faranah (source : ELEP 2012). Des interventions existent également à Mamou dont le taux de pauvreté est également très élevé, à 60,5%, et à Kankan qui affiche une incidence de pauvreté plus modérée (48,7% en 2012), mais qui occupe une position stratégique pour le développement du pays.

2.3. Programmation budgétaire

32. La programmation budgétaire actée dans le cadre des résultats et des ressources, annexé au Plan d'action (CPAP) alloue au programme un budget total prévisionnel de 46 300 000 USD. L'apport du Gouvernement est évalué à 1 500 000 USD, la contribution du PNUD à 44 800 000. Celle-ci se répartit entre 19 821 000 USD de ressources propres et 24 979 000 USD de fonds à mobiliser. La répartition du budget par axe et sources est donnée dans le tableau ci-dessous.

N°	Axes Programmatiques	Ressources en USD			
		Core	Externes	Total	En %
1.	Gouvernance & Consolidation de la Paix	5 000 000	13479000	18 479 000	40%
2.	Croissance et Développement durable	14 821 000	13 000 000	27 821 000	60%
3.	Programme Pays	19 821 000	26 479 000	46 300 000	100%

Source : PNUD/Guinée, CPAP 2013-2017

2.4. Modifications intervenues en cours de mise en œuvre

33. Aucune modification formelle n'a été apportée au programme dans la période en évaluation, si l'on entend par là un avenant au programme faisant l'objet d'une signature nouvelle de la part des parties. Toutefois, la survenue en 2014-2015 de l'épidémie à virus

Ebola a induit une réorientation des ressources et de l'action du programme, dans le sens de contribuer à la gestion de cette crise majeure.

3. Evaluation de performances

3.1. Pertinence

3.1.1. Pertinence stratégique : alignement sur les priorités de développement du pays

34. Le programme est aligné sur les stratégies de développement de la République de Guinée, qu'il s'agisse des instruments internationaux auxquels le pays a souscrit, comme les Objectifs du Millénaire pour le Développement (en vigueur au moment de sa formulation, et durant les trois premières années du cycle !), ou des outils de programmation qui les opérationnalisent dans les politiques nationales. En tant que cadre d'amélioration de la gouvernance, et de promotion d'une croissance inclusive dans le cadre d'un développement durable, le CPD sert de manière transversale la totalité des huit OMD. Il concourt en effet, globalement, à la construction d'un environnement propice à leur réalisation, y compris l'OMD 3 (Egalité des sexes et promotion de l'autonomie des femmes), qui n'est pas visé comme thématique séparée mais est une problématique prise en charge de manière transversale. Le programme est tout aussi pertinent au regard des Objectifs de Développement Durable, dont il constitue, aussi bien, comme pour les OMD, un cadre de contribution au développement des capacités stratégiques nécessaire au pays pour les poursuivre mieux qu'il n'a pu le faire avec les OMD.

35. Le CPD est également en phase avec le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté de Guinée : DSRP prolongé 2011-2012 et DSCR, III, 2013-2015, dont le programme est contemporain pour l'essentiel. Le premier déclinait les 3 Axes que sont : Amélioration de la gouvernance et renforcement des capacités institutionnelles et humaines ; Accélération de la croissance et élargissement des opportunités d'emplois pour tous ; Amélioration de l'accès à des services Sociaux de qualité. Le second document avait les quatre axes stratégiques : (i) Gouvernance et renforcement des capacités institutionnelles et humaines ; (ii) Accélération, diversification et durabilité de la croissance; (iii) Développement des infrastructures de soutien à la croissance ; (iv). Renforcement de l'accès aux services sociaux des ménages et de la résilience des ménages.

36. Le programme pays est directement ancré dans le moule de développement formé par ces différentes générations de cadres planification, avec un accent particulier sur les thématiques de gouvernance et de développement inclusif durable. Il prend également en compte les cinq Orientations stratégiques du Plan Quinquennal de Développement Socioéconomique 2011-2015 élaboré par les nouvelles autorités issues de l'élection présidentielle de 2010 : Amélioration de la gouvernance et réformes institutionnelles ; Lutte contre la pauvreté, poursuite des OMD et valorisation des ressources humaines ; Développement des infrastructures économiques et des équipements socio collectifs ; Développement et expansion économique et promotion des secteurs porteurs de croissance ; et Restructuration des forces de défense et de sécurité.

37. Enfin, le programme est en phase avec le Plan Stratégique du PNUD et avec le Plan cadre pour l'assistance au développement (PNUAD) au niveau local. Héritier du celui de 2008, le Plan Stratégique 2014-2017 du PNUD, a pour but *"d'aider les pays à assurer simultanément l'élimination de la pauvreté et une réduction sensible des inégalités et de*

l'exclusion". Il décline sept Résultats attendus auxquels les axes du CPD concourent solidairement, avec des possibilités d'impact plus ou moins marquées selon les résultats considérés. Quant au PNUAD 2013-2017, il sert d'ancrage au programme pays conçu justement pour porter les contributions du Bureau Pays dans ce cadre. Les stratégies du programme en matière de Gouvernance et de consolidation de la paix (axe stratégique 1 du CPD) sont directement référées à l'effet PNUAD 2, tandis que les interventions dans le domaine de la Croissance et du développement durable (axe stratégique 2 du CPD) doivent contribuer aux effets 1, 3 et 4 du PNUAD (voir chapitre précédent de ce rapport consacré au contenu du programme).

3.1.2. Pertinence opérationnelle : qualité des approches et contenus spécifiques mis en œuvre

38. Le programme étant parfaitement aligné sur ses différents référentiels de droit (instruments nationaux et internationaux de programmation et de cadrage du développement du pays), la question de la pertinence des approches et des contenus spécifiques qu'il recouvre dans sa mise en œuvre reste posée. Des entretiens réalisés sur le terrain, avec différentes catégories d'acteurs, il ressort globalement que le programme s'efforce d'apporter des réponses appropriées à des problèmes vécus par les bénéficiaires, institutionnels et personnes physiques. Dans le domaine de la gouvernance, le programme a apporté au pays un appui décisif en l'aidant à parachever la mise en place de ses institutions républicaines : un besoin démocratique a ainsi été comblé. Dans le même secteur, ce que fait le propose dans la réforme des forces de sécurité et de défense cible un besoin national critique. Les mêmes observations de pertinence sont faites sur le terrain et auprès des bénéficiaires – institutionnels et personnes physiques – quand il s'agit des interventions de promotion de la croissance économiques et du développement durable : lutte contre la dégradation des écosystèmes et formulation de cadre de gestion de la question environnement, promotion de moyens de résilience durables pour les populations, etc.

39. La pertinence opérationnelle du programme ressort souffrir seulement de quelques points de restriction : le caractère parcellaire et sporadique des interventions et un accent insuffisant ou insatisfaisant sur des aspects aussi critiques que le renforcement des capacités et le développement de véritables stratégies pro-genre à l'échelle des projets. Du point de vue des approches, le portefeuille se compose souvent d'une multitude d'interventions éparées, qui peuvent se suivre sans tisser une réelle continuité opérationnelle programmatique. Cette observation est particulièrement vraie des initiatives en faveur de l'emploi des jeunes : 500 jeunes initiés en parcours de recherche d'emploi puis laissés sans suivi ; l'expérience des centres de métiers comme incubateurs également restée sans suite ; le Cadre d'accélération des OMD élaboré mais non exécuté ; le Programme Emploi Jeune évalué mais sans que les leçons soient partagées ; le Programme socioéconomique d'insertion des jeunes dans le cadre de la relance post-Ebola, révisé suscitant les mêmes craintes, etc.

40. Les insuffisances en matière de renforcement de capacités sont observables dans la stratégie de promotion de services de base : des ouvrages sont réhabilités et rendus aux services techniques des collectivités locales sans que ceux-ci soient véritablement "réarmés" eux-mêmes pour éviter les travers ayant conduit à la désaffectation desdits ouvrages. Enfin, sur le terrain, le principal argument rencontré en matière de prise en compte du genre est que "de facto, les femmes sont les premiers bénéficiaires" des micro-projets déployés à la base avec l'aide du programme. Cet état de fait ne dispense pas les projets de développer et de s'incorporer de véritables stratégies de résolution des problèmes d'équité qui se posent par

ailleurs, comme celle de la faiblesse de la présence féminine dans les instances locales de décision.

3.1.3. Pertinence logique : qualité du cadre de résultats et des ressources

41. Le plan d'action du programme est doté d'une matrice valant cadre de mise en adéquation des résultats et des ressources. Quinze produits répartis entre les deux axes stratégiques, assortis de leurs indicateurs, détaillent ce que le programme doit livrer pour contribuer aux effets dédiés du PNUAD, eux-mêmes rappelés comme référentiels. Cette matrice indique aussi bien les objectifs précis à atteindre en matière de genre dans le cadre de chaque produit. Certains produits ont un libellé partiellement ou entièrement inadéquat, qui décrit, plus ou moins, davantage un résultat ou un effet qu'un produit à proprement parler. Il s'agit des produits 1, 4, 6, 8 et 14.

42. Le produit est par essence un intrant de résultat qu'une intervention peut livrer. "*L'Administration électorale dispose des capacités de planification, de mobilisation et de gestion des ressources, ainsi que des systèmes et processus électoraux.*", comme indiqué dans le premier produit, est bien un résultat à atteindre, dont les produits-intrants auraient dû être des formations à dispenser, des experts à déployer, des moyens à mettre à disposition, etc. De même le libellé du 4^{ème} produit "*Les structures, normes et procédures ainsi que les ressources humaines de l'Administration publique sont modernisées et la transparence renforcée.*", tient de l'effet recherché plus que d'un produit à livrer pour y parvenir : la modernisation de l'administration est un véritable objectif de développement qu'une seule livraison de projet ne peut garantir. Le 14^{ème} Produit, "*Les modes et les moyens d'existence dans les zones vulnérables (zones du littoral, du Nord et de transition) sont résilients aux changements climatiques et les communautés s'adaptent aux impacts induits.*", aussi, souffre de la même lacune de formulation : tel que dit, il s'agit là aussi du résultat ou de l'effet recherchés ; les produits devant y contribuer devaient être limités à la mise à disposition de moyens et de capacités propices à la résilience.

43. Le produit 6, "*Le processus de décentralisation et de gouvernance locale est renforcé à travers la mise en œuvre de la LPN/DDL.*", quant à lui est libellé en résultat pour moitié et produit pour l'autre moitié. Le processus de décentralisation et de gouvernance locale "renforcé" relève de l'effet ou du résultat recherché in fine. Le véritable produit est la "mise en œuvre" de Lettre de politique nationale de Décentralisation et de Développement Local, si tant est que le programme soit légitime à se donner à lui seul un tel produit à livrer.

44. Le produit 8 "*Les compétences institutionnelles sont développées en planification stratégique et coordination de l'aide et les politiques et systèmes d'arrangements institutionnels sont améliorés pour un meilleur suivi évaluation du DSRP et l'opérationnalisation du plan quinquennal 2011-2015 et de « Guinée vision 2035.*", souffre de la même ambivalence. Le "développement" (sous-entendu technique) des "compétences institutionnelles" relève d'une logique de produit puisqu'il peut raisonnablement être livré, tandis que "l'amélioration des politiques et systèmes d'arrangements institutionnels" est plutôt un effet que la simple livraison de produits ne garantit et par rapport à laquelle une intervention spécifique ne saurait être liée par une responsabilité exclusive.

Produits	Evaluation Cadre de mesure du Résultat			
	Nature/Pertinence	Rating		
		E	M	F-N
P.1. "L'Administration électorale dispose des capacités de planification, de mobilisation et de gestion des ressources, ainsi que des systèmes et processus électoraux."		Résultat/Effet		
P.2. "Des programmes d'éducation civique et citoyenne de sensibilisation sur les droits humains, y inclus les aspects d'égalité de genre, sont formulés et mis en œuvre."	Produit			
P.3. "L'Assemblée nationale, la Cour des comptes et le Conseil Economique et Social et la Société Civiles sont dotés de personnel compétent et d'outils nécessaires pour mieux assurer leurs missions."	Produit			
P.4. Les structures, normes et procédures ainsi que les ressources humaines de l'Administration publique sont modernisées et la transparence renforcée		Résultat		
P.5. "Les capacités de contrôle civil et démocratique des Forces de défense et de sécurité (FDS) sont renforcées."	Produit			
P.6. "Le processus de décentralisation et de gouvernance locale est renforcé à travers la mise en œuvre de la LPN/DDL."	Produit	Résultat		
P.7. "Une stratégie nationale de prévention et de résolution des conflits élaborée et mise en œuvre avec une participation féminine effective conformément à la résolution 1325."	Produit			
P.8. "Les compétences institutionnelles sont développées en planification stratégique et coordination de l'aide et les politiques et systèmes d'arrangements institutionnels sont améliorés pour un meilleur suivi évaluation du DSRP et l'opérationnalisation du plan quinquennal 2011-2015 et de « Guinée vision 2035."	Produit	Résultat		
P.9. "La stratégie nationale de la micro finance adoptée et mise en œuvre et les initiatives pilotes d'insertion économiques testées dans le cadre du programme Emplois jeunes (PEJ) mises à l'échelle notamment pour couvrir les jeunes et les femmes des localités pauvres et défavorisées."	Produit			
P.10. "Programme Conjoint de développement économique local participatif consolidé en Guinée Forestière et initié en Haute Guinée pour la régionalisation et le partenariat avec les autres Agences du Système des Nations Unies."	Produit			
P.11. "Le cadre stratégique 2013-2017 de lutte contre le VIH/SIDA est élaboré et mis en œuvre pour éradiquer la propagation de l'épidémie et réduire son impact social et économique notamment sur les pauvres et les femmes."	Produit			
P.12. "Les outils de planification, de gestion durable de l'environnement, des ressources naturelles et du cadre de vie sont élaborés ou révisés pour intégrer les aspects de changement climatique."	Produit			
P.13. "Une stratégie nationale d'énergie durable pour tous (ER, EE et accès aux services énergétiques) élaborée, adoptée et mise en œuvre"	Produit			
P.14. "Les modes et les moyens d'existence dans les zones vulnérables (zones du littoral, du Nord et de transition) sont résilients aux changements climatiques et les communautés s'adaptent aux impacts induits."		Résultats		
P.15. "Les plans d'aménagement et de gestion 2013- 2017 pour une meilleure conservation de la biodiversité, des aires protégées et des forêts élaborés est mis en œuvre"	Produit			

Sources : Cadre de résultats CPAP 2013-2017 & Analyses de l'Évaluateur.

45. Enfin, un problème de lisibilité se pose entre le programme et de son cadre de résultat, d'une part, et les projets contributeurs, d'autre part. Les projets rentrent globalement stratégiquement dans le programme, mais leurs rendus ne sont pas toujours techniquement profilés pour satisfaire aux exigences des résultats retenus dans le CPAP. Cette situation qui est assurément une faiblesse dans la pertinence logique du programme, et une gêne à son évaluabilité, est la conséquence de deux réalités observées sur le programme : d'une part, dans l'épreuve de négociation (pour ne pas dire de forces) dont la stratégie de mobilisation de ressources est le cadre, les sources de financement (bailleurs) tirent le programme davantage

que celui-ci ne les entraîne et ne les absorbe dans son moule ; d'autre part, la crise Ebola a généré des interventions d'urgence dont on peut comprendre qu'on n'ait pas eu le temps de les lisser toutes pour les faire rentrer dans le moule des indicateurs formels du CPAP. Si la seconde réalité est compréhensible, la première l'est sans doute moins.

3.2. Efficacité

3.2.1. Gouvernance et consolidation de la paix

3.2.1.1. Performances de niveau Produit

46. Au titre de la Gouvernance et de la Consolidation de la paix, les contributions du programme devaient passer par la livraison de sept produits spécifiques. La revue des réalisations fait ressortir à cet égard ce qui suit.

Produit 1 : *"L'Administration électorale dispose des capacités de planification, de mobilisation et de gestion des ressources, ainsi que des systèmes et processus électoraux"*

47. En direction de ce produit, le programme a effectué des renforcements de capacités au profit essentiellement de la Commission Electorale Nationale Indépendante. Ce processus a consisté en des formations directement adressées aux membres de cette institution au niveau central et déconcentré, mais aussi en la mise à disposition d'une assistance technique d'appui à la conduite des tâches régulières de la CENI : planification, budgétisation, communication, déroulement et supervision d'ensemble du processus électoral. L'assistance du programme a été élargie à d'autres acteurs du processus électoral, comme les milliers de membres de la société civile impliqués dans la sensibilisation citoyenne et le monitoring du processus. Les interlocuteurs sont d'avis que, globalement, l'assistance technique à la CENI, a été moins lourde que par le passé (pour les élections de 2010 par exemple), signe sans doute d'une administration électorale qui se bonifie d'un cycle à l'autre.

Genre en rapport avec le Produit1

48. La proportion de femmes dans les effectifs de l'administration électorale formés n'est pas renseignée. Mais elle est en principe faible car tributaire de la faible représentation des femmes dans la CENI. En ce qui concerne les formations aux acteurs de sensibilisation et de suivi, les femmes ont représenté 77% des effectifs. L'on peut considérer que dans le cadre de ce produit, le programme n'a pas eu de véritable stratégie pro genre, se contentant simplement de refléter l'état des rapports de forces genre dans les cibles bénéficiaires de ses interventions.

Produit 1	Programmation	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
"L'Administration électorale dispose des capacités de planification, de mobilisation et de gestion des ressources, ainsi que des systèmes et processus électoraux"	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 4 formations et 2 voyages d'échanges réalisés/an ◆ 4 membres des institutions électorales formés sur la gestion des processus électoraux/an ◆ XX membres formés à la gestion administrative et financière, y compris la passation de marchés/an ◆ Les membres des organes de gestion des élections disposent des compétences pour 	<p>La Coordination de l'assistance électorale a été assurée à travers l'appui du PNUD.</p> <p>Les besoins en assistance technique spécifique dans le cadre de la mise en œuvre du Projet d'Appui au Cycle électoral sont identifiés et des recommandations sont formulées.</p> <p>Une assistance substantielle a été apportée à la CENI dans la planification, la coordination des activités électorales et la formation des responsables électoraux.</p>			

	<p>la pris en compte du genre dans les processus électoraux/an</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Gender Marker : Bénéficiaires des formations sensibilisés sur le genre et composés d'au moins 30% de femmes/an 	<p>Un plan stratégique pour la Communication institutionnelle de la CENI été élaboré, validé et mis en œuvre.</p> <p>1160 Participants dont 898 femmes/filles soit 77%, ont été renforcés (sensibilisation et formation) sur la citoyenneté, le leadership féminin et le processus électoral, la préservation de la quiétude sociale avant, pendant et après le scrutin législatif ainsi que le rôle des femmes dans ce même processus</p> <p>1000 fascicules portant sur « Femmes, Citoyenneté, Leadership et Paix » ont été conçus, édités et distribués aux cibles.</p>			
--	---	--	--	--	--

Produit 2 : "Des programmes d'éducation civique et citoyenne de sensibilisation sur les droits humains, y inclus les aspects d'égalité de genre, sont formulés et mis en œuvre."

49. Le programme a eu des actions significatives dans le sens de la livraison de ce produit. L'Institution Nationale des Droits humains est en place et un Manuel d'éducation civique et citoyenne, de sensibilisation sur les droits humains et l'égalité de genre est disponible, ainsi qu'un Guide de prise en charge des Violences basées sur le genre, ont été élaborés. Quelque 2179 personnes ont été formées sur diverses thématiques touchant aux droits humains : les dispositions de la résolution 1235, notamment.

Genre en rapport avec le Produit 2

50. Cette dimension a été bien prise en charge dans le cadre de ce produit, comme l'illustrent diverses réalisations : disponibilité d'une Politique Nationale Genre, Mise en place et opérationnalisation dans des commissariats de police de 5 Unités dédiées aux violences basées sur le genre, en plus du Guide VBG. Conséquence de cette action multiforme, la connaissance et la prise en charge de ces formes de violence s'est améliorée, puisque 141 des 301 cas de VBG dénoncés ont été effectivement jugés. Enfin, les femmes ont représenté 47% des cibles formés et sensibilisés aux thématiques des droits humains, y compris la vulgarisation des dispositions de la résolution de 1325.

Produit 2	Planification	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
<p>"Des programmes d'éducation civique et citoyenne de sensibilisation sur les droits humains, y inclus les aspects d'égalité de genre, sont formulés et mis en œuvre"</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Elaboration d'un programme national de plaidoyer pour adoption ◆ Appui à la mise en place d'une institution nationale des droits humains indépendante et conforme aux standards internationaux ◆ Une meilleure compréhension des populations sur la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discriminations à l'égard des femmes (CDAW), le Protocole de Maputo et les Résolution 1325 et 1820 ◆ Gender Marker : emphase mise sur la promotion et la protection des droits des femmes et une conscientisation sur les Résolutions 1325 et 1820 	<p>1 Politique nationale genre est disponible</p> <p>1 Manuel d'éducation civique et citoyenne de sensibilisation sur les droits humains et d'égalité du genre a été élaboré et validé</p> <p>1 institution nationale de droits humains (INDH)</p> <p>1 guide de prise en prise des VBG disponible</p> <p>5 unités VBG dans les commissariats opérationnels</p> <p>Sur 301 cas VBG répertoriés, 141 jugés et les victimes prises en charges</p> <p>Plus de 2179 dont 1036 femmes/filles (soit 47 %) sont formées sur divers thèmes des hommes notamment sur les dispositions de la résolution de 1325.</p>			

Produit 3 : "L'Assemblée nationale, la Cour des comptes et le Conseil Economique et Social et la Société Civile sont dotés de personnel compétent et d'outils nécessaires pour mieux assurer leurs missions."

51. Les exigences du produit n'ont été satisfaites que très partiellement, puisque seule l'Assemblée nationale a été significativement touchée, à l'exclusion pratiquement des autres institutions initialement visées. Quelque 231 parlementaires et membres de l'administration parlementaire ont été formés et certains parmi eux ont bénéficié de voyages d'études à l'étranger pour s'imprégner de l'expérience d'autres institutions parlementaires. Des assistants parlementaires sont également mis à la disposition des commissions techniques pour améliorer le fonctionnement des cadres techniques et le rendement parlementaire auquel ils contribuent.

Genre en rapport avec le Produit 3

52. 37% de participants aux formations sont des femmes, ce qui représente un effort conséquent pour cibler les femmes, puisque ce ratio est nettement supérieur au taux de représentation des femmes parmi les parlementaires (22%) et l'administration parlementaire (statistique non disponible, mais la mission a noté l'absence de femmes parmi les chefs de services qui entouraient le Secrétaire général de l'Assemblée lors de son interview). L'effort pro genre du programme dans le cadre de ce produit s'est encore confirmé avec la mise en place et l'opérationnalisation progressive d'un Réseau des femmes parlementaires de Guinée.

Produit 3	Planification	Exécution			
		Réalisations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
"L'Assemblée nationale, la Cour des comptes et le Conseil Economique et Social et la Société Civiles sont dotés de personnel compétent et d'outils nécessaires pour mieux assurer leurs missions"	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 150 députés et membre de l'administration parlementaire formés ◆ Formation des membres de la Cour des comptes ◆ 4 voyages d'études effectués ◆ Violences basées sur le genre adressées à travers la mise en œuvre du Plan 1325 et 1820 ◆ Gender Marker : Bénéficiaires de ces formations sont composés d'au moins 30% de femmes et des mesures sont prises pour protéger les femmes et les filles des VBG 	<p>Plus de 231 députés et membres de l'administration parlementaires formés 4 voyages effectués Au 37% de participants aux formations sont des femmes Un réseau des femmes parlementaires existe et fonctionnel</p>			

Produit 4 " Les structures, normes et procédures ainsi que les ressources humaines de l'Administration publique sont modernisées et la transparence renforcée."

53. En direction de ce produit, le programme a appuyé l'assainissement du Fichier de la Fonction publique, l'élaboration d'un avant-projet de loi de lutte contre la corruption, ainsi que l'équipement et l'opérationnalisation de l'Agence Nationale de Lutte contre la Corruption. Dans le cadre du Projet de Réforme de l'Administration, 78 cadres du PREMA et de ses points focaux dans les ministères sectoriels ont par ailleurs été formés. En dehors de l'administration, mais sans doute dans le cadre de la veille citoyenne à exercer sur elle, 10 clubs d'intégrité ont été installés dans 10 universités de Conakry. Comme indiqué dans l'analyse de pertinence du cadre logique, ce produit est mal formulé car tenant davantage de l'effet que d'un véritable produit. Les quelques réalisations ci-dessus (la loi anti-corruption

n'est même pas encore disponible !) ne sauraient à elles seule garantir "la modernisation" de l'administration.

Genre en rapport avec le Produit 4

54. Alors que l'analyse genre des membres des clubs d'intégrité n'est pas connue, sur les 78 cadres techniques et sectoriels formés, il y a eu 20% d'effectifs féminins. Ce chiffre n'apparaît pas refléter une stratégie pro-genre véritablement épanouie, puisqu'il se retranscrit plus ou moins la représentation des femmes dans ces structures administratives.

Produit 4	Planification	Exécution			
		Réalisations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
"Les structures, normes et procédures ainsi que les ressources humaines de l'Administration publique sont modernisées et la transparence renforcée"	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Dispositif cohérent d'appui à la mise en œuvre du PREMA disponible ◆ Fichier de la Fonction publique assaini et intégré à la gestion administrative et financière des agents civils de l'Etat ◆ Loi anti-corruption adoptée et promulguée ◆ ANLC équipée et opérationnelle ◆ 10 OSC formées aux techniques de monitoring et de dénonciation de la corruption et des pratiques assimilées ◆ Données disponibles sur nombre et fonction des femmes au sein de la Fonction publique pour appuyer le plaidoyer pour leur participation accrue et la mise en place d'un plan de progression de carrière ◆ Gender Marker : Aspects genre pris en compte dans l'élaboration des différents outils, et participation effective des femmes assurée lors de la vulgarisation desdits outils 	<p>1 Document d'Appui au Projet (DAP) est élaboré et validé</p> <p>1 fichier assaini de la fonction publique disponible</p> <p>1 avant-projet de loi anti-corruption disponible</p> <p>1 ANLC équipée et opérationnelle</p> <p>La participation féminine est effective (16 sur 78 cadres du PREMA et points focaux des ministères pilotes formés) soit 20,51%</p> <p>10 OSC (Clubs d'intégrité) mis en place dans 10 Universités de Conakry et sont formées aux techniques de monitoring et de dénonciation de la corruption et des pratiques assimilées</p> <p>Le genre est toujours pris en compte à toutes les étapes</p>			

Produit 5 : " Les capacités de contrôle civil et démocratique des Forces de défense et de sécurité (FDS) sont renforcées."

55. Le présupposé du programme est que la réalisation du produit passe d'abord par la réforme et la modernisation du cadre de gestion du secteur de la sécurité. A et effet, il a appuyé : l'élaboration d'une politique nationale de défense et de sécurité, ainsi sa prise en compte dans 5 politiques sectorielles de développement, la révision du Code de justice militaire mis en conformité avec les standards internationaux, et la promulgation de la Loi sur le maintien de l'ordre. Plus récemment, les appuis du programme et des autres partenaires ont permis la réouverture de l'Ecole nationale de formation de la Police. En complément de la rénovation du cadre légal, des actions d'habilitation de la société civile dans le contrôle citoyen des forces de défense et de sécurité, ont été entreprises avec notamment la sensibilisation et ou la formation de 1099 personnes sur le contrôle civil et démocratique des Forces de Défense et de Sécurité.

Genre en rapport avec le Produit 5

56. L'analyse des bénéficiaires des formations dispensées en matière contrôle citoyen des forces de défense et de sécurité n'est pas disponible. La mission a toutefois connaissance

qu'une équipe de deux VNU dédiée au genre dans la réforme du secteur existe et a engrangé des résultats importants, que la Guinée est d'ailleurs régulièrement invitée à partager dans les rencontres internationales. Ces experts genre participent souvent à de telles rencontres et font connaître l'expérience guinéenne dans le domaine. La VNU internationale a quitté son poste dernièrement, mais son homologue nationale, restée en fonction, est aussi réputée très efficace. Ce dispositif a, par exemple, permis de réussir l'intégration de modules VBG dans les curricula de formation des Forces de Défense et de Sécurité.

Produit 5	Planification	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
"Les capacités de contrôle civil et démocratique des Forces de défense et de sécurité (FDS) sont renforcées"	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 300 membres des Institutions et acteurs civils sont sensibilisés et informés quant à leurs rôles et responsabilités de contrôle civil et démocratiques des forces de défense et de sécurité (FDS) de Guinée ◆ Conduite des FDS conforme aux résolutions 1325, 1820 et 1880 ◆ Gender Marker : Dimension genre intégrée dans l'ensemble du processus RSS : modules de formation Genre, Paix et Sécurité ; gestion des FDS, recrutement, formation et responsabilisation des femmes 	Plus de 1099 sont sensibilisés, informés et formés sur le contrôle civil et démocratique des FDS Une politique nationale de défense et de sécurité élaborée 1 code de justice militaire révisé conforme aux standards internationaux Une intégration des modules sur les VBG dans les curricula de formation des FDS 05 Cinq politiques sectorielles élaborées et harmonisées avec la Politique Nationale de Défense et de Sécurité- PNDS 1 Loi portant sur le maintien de l'ordre est promulguée			

Produit 6 : *"Le processus de décentralisation et de gouvernance locale est renforcé à travers la mise en œuvre de la LPN/DDL."*

57. En direction du produit au sens strict, le programme a contribué à la mise à disposition de 20 Plans de Développement Local, dans les communes rurales de Mandiana, de Kankan et de Kérouané, région de Kankan. Il a également aidé à faire du Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités locales (SAFIC) l'outil privilégié d'identification des potentialités financières, économiques et organisationnelles, à la base, ainsi que des capacités des élus et de la participation citoyenne.

Genre en rapport avec le Produit 6

58. Les interventions pro-genre dans le cadre de ce produit ont consisté pour le programme à identifier des élites féminines et jeunes souhaitant participer aux élections locales et communales et à les accompagner dans ce sens. Bien que les effectifs finalement insérés dans ce processus ne soient connus, il s'agit là d'une stratégie remarquable de promotion de l'équité, de genre notamment.

Produit 6	Planification	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
"Le processus de décentralisation et de gouvernance locale est renforcé à travers la mise en œuvre de la LPN/DDL"	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Programme de développement local participatif élaboré, validé et mis en œuvre ◆ Mécanisme national de mobilisation et de transfert des ressources financières entre l'Etat et les collectivités locales, en place ◆ Capacités opérationnelles de mise en œuvre des SAFIC accrues ◆ XX % au moins de femmes participent dans les instances de prise de décision au niveau local 	20 PDL sont rédigés et disponibles pour les communes rurales de Mandiana, de Kankan et de Kérouané dans la Région de Kankan Les SAFIC sont devenus un outil d'identification du potentiel économique, financier et organisationnel mais aussi de participation citoyenne et de capacitation des élus.			

	<ul style="list-style-type: none"> Gender Marker : Représentativité des femmes dans les instances de décision au niveau des CL soutenue 	Des élites féminines et jeunes souhaitant prendre part aux élections locales et communales ont été accompagnées			
--	--	---	--	--	--

Produit 7 : " Une stratégie nationale de prévention et de résolution des conflits élaborée et mise en œuvre avec une participation féminine effective conformément à la résolution 1325."

59. La stratégie nationale de prévention et de résolution des conflits n'est pas disponible, au vu des rendus répertoriés dans les rapports de progrès et de ce qui est ressorti des données primaires. Toutefois, le programme a appuyé l'élaboration et la mise en œuvre de 5 Plans locaux de sécurité. Les consultations sur le processus de réconciliation ont également eu lieu et le rapport général qui en a résulté a officiellement été remis au Président de la République. Une Case de veille a été organisée. Dans la région forestière naturelle, des cadres associatifs de prévention et de gestion des conflits ont été installés et opèrent régulièrement, comme la mission a pu s'en rendre compte de visu lors de sa visite dans cette partie du pays. Des études sur les ressorts de conflictualité en Forêt ont également été réalisées : leurs rapports sont leur dissémination est à peine débutée.

Genre en rapport avec le Produit 7

60. Le programme a eu des diligences notables dans le sens d'une prise en charge du genre dans le produit. Selon les rapports de suivi, quelques 2000 femmes ont été formées et impliquées dans le processus d'apaisement avant, pendant et après les élections. La Case de veille aurait également compté 43% de participantes. Sur le terrain, l'engagement des femmes dans les processus de résolution des conflits est toutefois apparu restreint à la mission. Les cadres associatifs de résolution de conflits visités en Forêt ont un taux de féminité très bas : entre 0 et 2 femmes. Ceci n'est pas très inattendu : les conflits communautaires étant généralement des lieux de masculinité, les cadres à la base pour les prévenir et les résoudre tendent naturellement à être des instances pour les hommes, et parmi ces derniers l'avantage est donné aux hommes avancés en âge. Les stratégies pro genre du programme ne sont pas encore parvenues à faire évoluer ce profil dans les communautés.

Produit 7	Planification	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
" Une stratégie nationale de prévention et de résolution des conflits élaborée et mise en œuvre avec une participation féminine effective conformément à la résolution 1325"	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie nationale élaborée Code de conduite et mécanisme de dialogue, opérationnels Consultations sur le processus de réconciliation nationale, réalisées Participation d'au moins 20% de femmes au processus de paix, de prévention, de gestion et de règlement de conflits conformément au Plan National 1323 et 1820 Dimension Prévention des conflits intégrés dans 40 PDL Gender Marker : Participation d'au moins 20% de femmes à toutes les phases de conception et de mise en œuvre de la stratégie 	<p>Un document de politique nationale genre existe Un cadre de concertation et d'action des femmes (CCAF) existe et fonctionnel</p> <p>Les consultations sur le processus de réconciliation nationale sont réalisées Un rapport de consultations disponible et remis au Président de la République</p> <p>Plus de 2000 femmes sont formées et impliquées pour l'apaisement avant, pendant et après les élections Au moins 43% des personnes touchées lors de la case de veille sont des femmes 5 plans locaux de sécurité sont élaborés et mis en œuvre</p>			

Source : PNUD/Guinée : CPAP, Rapports de progrès

3.2.1.2. Contributions à l'Effet-PNUAD 2

61. Au titre de la Gouvernance et de la consolidation de la paix, le programme visait à contribuer à l'effet PNUAD 2 : *"D'ici 2017, les institutions démocratiques et le système judiciaire fonctionnent sur la base de la transparence, du dialogue et de la concertation et dans le respect des normes nationales et internationales et assurent la protection effective des libertés individuelles et collectives."* Selon le cadre de résultats du CPAP, cette contribution devait passer par la réalisation d'un certain nombre d'indicateurs de résultat : "Existence d'une Assemblée nationale démocratiquement élue avec des commissions fonctionnelles : base 0 en 2011 ; Cible 1 : Nombre de lois votées par le Parlement qui favorisent le respect des droits humains, y compris ceux des femmes et des enfants : Base 0 en 2011 – Cible 5 ; Existence d'une institution nationale des droits humains fonctionnelle : Base 0 en 2011 – Cible 1 ; Pourcentage de cas jugés par rapport au nombre de cas de violation des droits humains transmis à a justice : Base 30 en 2011 – Cible 150."

Effet PNUAD 2	Planification		Exécution			
	Résultats spécifiques attendus	Cibles	Résultats obtenus	Rating		
				E	M	F-N
<i>"D'ici 2017, les institutions démocratiques et le système judiciaire fonctionnent sur la base de la transparence, du dialogue et de la concertation et dans le respect des normes nationales et internationales et assurent la protection effective des libertés individuelles et collectives."</i>	Existence d'une Assemblée nationale démocratiquement élue avec des commissions fonctionnelles	Cible 1	1 avec 8 commissions fonctionnelles	100%		
	Nombre de lois votées par le Parlement qui favorisent le respect des droits humains, y compris ceux des femmes et des enfants	Cible 5	4	80%		
	Existence d'une institution nationale des droits humains fonctionnelle	Cible 1	1	100%		
	Nombre de cas jugés par rapport au nombre de cas de violation des droits humains transmis à a justice	Cible 150	141 cas	94%		

Sources :

- Rapport annuel PGED 2014 et Rapport PAAN 2015
- Rapport 1^{er} semestre 2016 et celui annuel 2015
- Rapport PGED 2^{ème} trimestre 2015
- Rapport annuel PGED 2014

62. Le domaine de la gouvernance et de la consolidation de la paix ressort comme un haut de performance du programme, étant entendu qu'il agit aux côtés des autres membres de la communauté des partenaires techniques et financiers de la Guinée, de l'Etat guinéen lui-même et de la société civile. En direction du premier indicateur d'effet relatif au parlement, l'Assemblée nationale est bien en place et l'appui du programme apporte une importante valeur ajoutée à son fonctionnement. Les services administratifs et les commissions techniques que la mission a rencontrés disposent d'outils et de plus de capacités pour assumer leurs charges respectives. L'expertise et les moyens mis à leur disposition concourent à la

professionnalisation de la fonction législative, avec comme effet le plus tangible le vote de 4 lois essentielles. Le second indicateur d'effet sur la production législative est ainsi réalisé à 80%, avec ces 4 textes votés parmi les 5 prévus dans le cycle de vie du programme : le code pénal ; le code de procédure pénale ; la loi sur le maintien d'ordre public ; le code des assurances.

63. L'institution nationale des droits humains visée dans le troisième indicateur d'effet est bien en place, ce qui permet de considérer que l'indicateur est formellement réalisé. Seule la dimension de fonctionnalité reste un chantier ouvert. Ce problème se pose au demeurant pour nombre des nouvelles institutions de la république, la Cour des Comptes étant l'illustration parfaite de cette insuffisance : faute de ressources, les hauts magistrats et les techniciens qui la composent sont pour le moment emmurés dans une parfaite improductivité. Le troisième indicateur, en rapport aussi avec la question des droits humains, a connu une progression notable. L'objectif étant d'arriver à faire juger 150 cas de violation des droits humains, le système en est à 141, ce qui constitue une réalisation de 94% à un an de la fin du cycle de programmation.

64. La revue du comportement des indicateurs structurels du programme ainsi satisfaite, il reste à faire valoir que les valeurs ajoutées du programme débordent largement ce cadre. Les acquis institutionnels qui viennent d'être mis en exergue à travers ces indicateurs formel doivent être complétés par la consolidation de la CENI qui cristallise de moins en moins d'encadrement technique pendant les périodes électorales parce qu'elle sait de mieux en mieux faire à cet égard, comme l'illustre l'apaisement grandissant des élections. Le pays commence même offrir à l'extérieur une expertise nationale en matière électorale, selon la CENI elle-même, inversant une tendance qui auparavant le faisait plutôt consommer de l'expertise internationale.

65. La réforme du secteur de la sécurité s'est aussi traduite par des effets tangibles. La révision du code de justice militaire a permis faire reculer le sentiment d'impunité. Le retrait des armes qui circulaient publiquement dans la ville de Conakry, la mise à la retraite de militaires atteints par la limite d'âge, les formations/sensibilisations aux droits humains, et la formation des policiers avec la réouverture de l'école de police, viennent compléter un tableau qui favorise la sécurité dans le pays. La prise en charge des violences basées sur le genre s'améliore par exemple : sur 301 cas VBG répertoriés, 141 jugés et les victimes prises en charge.

66. L'apaisement sociopolitique est aussi un acquis auquel le programme a contribué. Il a favorisé les concertations et aidé à mettre en place des cadres de dialogue au niveau national et local. Les acteurs politiques ont ainsi pu se parler directement (alors qu'ils avaient pris l'habitude d'"user" les médiateurs !) et s'accorder sur un agenda crédible pour les élections locales. La société civile a été aidée à devenir un acteur civil de plus en plus important, tant dans le dialogue civil que dans le contrôle citoyen de l'action publique, politique ou non. Ils ont conforté leur positionnement local aux côtés des autorités déconcentrées, auxquelles ils ont montré leur savoir faire dans la gestion de la crise communicationnelle au cœur de la crise Ebola.

67. Enfin, l'épidémie Ebola elle-même a été un espace de gouvernance de crise qui a été efficacement occupé et où des savoir-faire techniques de gestion d'urgence ont fortement contribué au résultat final : la sortie de l'épidémie. Des carences dans la gestion d'une crise complexe avec des milliers d'acteurs, tous plus ou moins novices pour ce type d'épidémie,

aurait pu aggraver la catastrophe. Dans la phase post-crise, le dispositif de gestion mis en place dans le cadre du programme a aidé le pays à se doter d'un outil structurel de gestion des crises sanitaires, et d'un cadre de planification à court et moyen terme pour mobiliser les ressources internationales et consolider la sortie de crise par des stratégies de développement.

Genre en rapport avec l'Effet 2

68. Le genre est le lieu d'acquis substantiels dans le cadre de la poursuite de l'Effet 2 du PNUAD. Au niveau institutionnel politique, les femmes représentent 17.6 % des juges de la Cour suprême, 24.4 % des conseillers du Conseil économique et social, 14.8 % des ministres du nouveau gouvernement, 22.0 % des Parlementaires en 2014 et 10.4 % des chefs de ménages (*Guinée 2016, African Economic Outlook*). Dans l'ensemble des activités de sensibilisation et de formation, le principe de participation féminine est toujours respecté : jusqu'à 77% des personnes formées ou sensibilisées sur la citoyenneté, le leadership féminin et le processus électoral, la préservation de la quiétude sociale avant, pendant et après le scrutin législatif ainsi que le rôle des femmes dans ce même processus pour ce produit, sont des femmes/filles (1160 participants dont 898 femmes/filles). L'Assemblée nationale est dotée d'un Réseau de femmes parlementaires en cours d'opérationnalisation grâce aux appuis du programme, entre autres.

69. En termes d'outils de pilotage, après la ratification de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF), le gouvernement s'est également doté d'une Politique nationale genre, d'un Manuel d'éducation civique et citoyenne de sensibilisation sur les droits humains et d'égalité du genre élaboré et validé, d'un Guide de prise en charge des Violences Basées sur le Genre, en plus de la création de 5 unités VBG dans les commissariats et de l'intégration de modules sur les VBG dans les curricula de formations de Forces de Défense et de Sécurité. La prise en charge des cas de VBG progresse aussi bien : sur 301 cas VBG répertoriés, 141 jugés et les victimes prises en charges.

70. La mise en place du cadre de concertation et d'action des femmes (CCAF) et le renforcement de leurs capacités sur les techniques de médiation, de plaidoyer et sur la résolution 1325 et connexes (1036 femmes/filles (soit 47 %) parmi les 2179 bénéficiaires de formations sur les droits humains et les dispositions de la résolution de 1325.), ont permis aux femmes d'intervenir dans la décrispation du climat politique et l'acceptation par le Président de la République de la relance du dialogue politique en Guinée. Ceci démontre leur participation au processus de paix, de prévention, de gestion et de règlement de conflits conformément au Plan National 1325 et 1820. Au niveau local communautaire, toutefois, il n'a pas été observé une activité prééminente correspondante dans les cadres de prévention et de résolution de conflits, qui sont au contraire fortement animés par les hommes.

Développement de capacités en rapport avec l'Effet 2

71. Dans le cadre de la gouvernance et de la consolidation de la paix, les acquis en matière de capacités sont à la fois de niveau institutionnel et politique. Le programme a beaucoup œuvré à la complétude de l'infrastructure institutionnelle du pays qui dispose à présent de toutes ses institutions républicaines. De surcroît, le programme travaille aussi à les rendre plus opérationnelles et a favorisé des résultats probants au niveau de certaines comme l'Assemblée nationale, dont les services administratifs et les commissions techniques améliorent leur fonctionnement grâce aux appuis reçus du programme. L'administration électorale a gagné en capacité de planification et de gestion du processus électoral, ce qui explique la baisse

tendancielle de l'assistance technique des partenaires d'un cycle électoral à l'autre. Les autres institutions républicaines restent malheureusement techniquement très faibles, à l'image de la nouvelle Cour des Comptes, qui est pour l'heure impuissante à entreprendre aucune action de contrôle des actes de la comptabilité publique.

72. Les capacités ont également été renforcées dans le domaine de la paix et de la résolution de conflits. La décrispation est de mise entre les acteurs politiques qui dialoguent plus directement, entre eux, et sont parvenus dernièrement à un accord qui permet d'entrevoir les élections locales et communales. Au niveau local et communautaire, les cadres de concertation et de prévention des conflits, mais aussi les études de compréhension des sources de la conflictualité communautaire (en région forestière notamment), sont des outils précieux "capacitants".

73. Toujours au titre des acquis de gouvernance en matière de capacités, il faut noter ce qui s'est fait à l'occasion de la gestion de la crise Ebola. Le pays a eu l'occasion de se frotter à des compétences de gestion de crise, qui ont fait leurs preuves et évité d'ajouter à la crise sanitaire ce qui serait une crise de gestion et de logistique (de gouvernance de crise en somme). Au sortir de l'épisode épidémique, les acquis de gestion sont en train d'être transformés et capitalisés dans le cadre d'une capacité institutionnelle nationale de gestion de crise (Agence sanitaire), d'une part, d'une capacité de programmation de la relance économique post-Ebola (Plan de relance 2017-2018 et Fonds de relance), d'autre part.

3.2.2. Croissance inclusive et Relèvement

3.2.2.1. Performances de niveau Produit

74. Au titre de la Croissance inclusive et du Relèvement, les contributions du programme devaient passer par la livraison de quatre produits spécifiques. La revue des réalisations fait ressortir à cet égard ce qui suit.

Produit 8 : " *Les compétences institutionnelles sont développées en planification stratégique et coordination de l'aide et les politiques et systèmes d'arrangements institutionnels sont améliorés pour un meilleur suivi évaluation du DSRP et l'opérationnalisation du plan quinquennal 2011-2015 et de Guinée vision 2035.*"

75. Au plan institutionnel d'abord, le Secrétariat permanent de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté et l'Unité ont été significativement appuyés pour devenir plus opérationnelles. L'Institut National de la Statistique a également été significativement soutenu, en même temps que ses correspondants institutionnels dans certains ministères sectoriels clés. Le Ministère du Développement social n'a pas été en reste. Quelque 65 cadres en provenance des départements ministériels parties prenantes à l'animation de la coopération entre le PNUD et le pays ont bénéficié de formations techniques dans ce domaine.

76. De ces différents appuis, que le programme a menés aux côtés d'autres partenaires comme la Banque Africaine de Développement, mais aussi des Agences du SNU comme l'UNICEF, l'UNFPA, l'ONUSIDA, notamment, des produits phares sont sortis qui cristallisent des capacités stratégiques importantes : le DSRP III, le draft zéro Plan de Développement Economique et Social, le 3^{ème} Recensement Général de la Population et de l'Habitat, des Comptes nationaux publiés avec plus d'acuité, l'Annuaire statistique national et 4 Annuaire sectoriels (Agriculture, Transports, Environnement, Eaux et Forêts) tous assis sur

des données fiabilisées, notamment. Si la Vision prospective Guinée 2035 n'est pas encore disponible, ses études préparatoires ont été exécutées.

Genre en rapport avec le Produit 8

77. Il y a eu, dans le cadre de ce produit, une approche de prise en charge de la thématique genre. L'assistance au Ministère du Développement social a permis la réédition de la Politique Nationale Genre et l'édition de son Plan Stratégique de mise en œuvre. Sur les 65 cadres des ministères formés, 37% étaient des femmes, ce qui est nettement plus élevé que le ratio de représentation des femmes dans l'encadrement des administrations concernées et confirme le volontarisme du programme à cet égard.

Produit 8	Planification	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
<p>"Les compétences institutionnelles sont développées en planification stratégique et coordination de l'aide et les politiques et systèmes d'arrangements institutionnels sont améliorés pour un meilleur suivi évaluation du DSRP et l'opérationnalisation du plan quinquennal 2011-2015 et de « Guinée vision 2035"</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ DSRP et 5 politiques et stratégies sectorielles, (Emploi, Agriculture, Protection sociale, Industrie avec PME/PMI, Artisanat), révisées ◆ Politique nationale genre opérationnelle ◆ Bases de données sur la pauvreté, incluant le chômage et l'emploi, améliorées, et données désagrégées par sexe ◆ Rapport sur le cadrage macroéconomique, le TIP, TBE, Rapport économique et social, régulièrement produits et diffusés ◆ Plaidoyer assuré sur le DHD, et les OMD à travers le RNDH, le RNOMD et les études et conférences débats ◆ Cadres formés sur les outils de planification et de gestion ◆ Budgétisation sensible au genre intégrée dans les documents nationaux de référence, notamment le DSRP III ◆ UCC dotée d'un secrétariat opérationnel et meilleure coordination des interventions assurée ◆ Etude sur l'efficacité de l'aide et la rationalisation des structures de coordination, réalisée ◆ Membres du CCAD et cadres des Directions spécialisées (DNPCA/MCI, DNDAPD/MEF, DNPPI/MP, SP/SRP) formés sur les outils et mécanismes de coordination de l'aide ◆ Gender Marker : Désagrégation des données par sexe et analyse des disparités de genre, systématisées dans tous documents et rapports produits 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Une nouvelle Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP3) a été adoptée et diffusée et servi de déclencheur majeur pour l'atteinte du point d'achèvement de l'Initiative PPTE et l'accès conséquent à de nouvelles opportunités de ressources ◆ Les études préparatoires, préalables à la déclinaison d'une vision prospective à long terme « Guinée Vision 2035 » ont été finalisées, grâce à l'appui technique et financier du PNUD et de la BAD. ◆ Les acteurs de mise en œuvre des interventions du Programme disposent et utilisent des capacités améliorées en planification stratégique, la programmation et le suivi du développement. ◆ Des données statistiques fiables, actualisées et désagrégées sont disponibles pour certains secteurs partenaires du Programme et utilisées par secteurs d'activité. ◆ Le Secrétariat Permanent de la SRP et l'Unité de Coordination sont plus opérationnels et le pilotage du Programme plus efficace. ◆ La partie nationale est outillée et équipée et participe efficacement au pilotage du programme. ◆ Le renforcement des capacités de 65 cadres dont 24 femmes représentant les structures de l'Administration, membres de l'UCC impliqués dans la mise en œuvre du Programme de Coopération Guinée-PNUD en Gestion Axée sur les Résultats (GAR) et les Procédures du PNUD. ◆ L'appui du PNUD au Ministère du Plan pour la finalisation du 3^{ème} Recensement Général de la Population et de l'Habitation (RGPH3) à travers l'Institut National de la Statistique (INS) outillé et équipé. ◆ L'appui à la mise à jour des recensements à travers la création d'une base de données pour l'INS. ◆ L'appui de la BAD à travers le PNUD a permis à l'INS et 4 partenaires sectoriels (Agriculture, Transports, Environnement, Eaux et Forêts) de produire des annuaires statistiques sectoriels et actualiser le rapport 			

		sur l'état de l'environnement en Guinée. ♦ La Politique Nationale du Genre (PNG) et le Plan Stratégique de sa mise en œuvre sont, respectivement, rééditée et édité.		
--	--	---	--	--

Produit 9 : *"La stratégie nationale de la micro finance adoptée et mise en œuvre et les initiatives pilotes d'insertion économiques testées dans le cadre du programme Emplois jeunes (PEJ) mises à l'échelle notamment pour couvrir les jeunes et les femmes des localités pauvres et défavorisées."*

78. La Stratégie nationale de micro finance n'a pas été formellement adoptée, encore moins mise en œuvre. Le programme a toutefois accompagné un nombre important d'initiatives allant dans le même sens, au niveau stratégique et opérationnel. Les Fonds revolving suivants ont été mis en place : FONIKE, FONCREA, MOSSO DJIGUI, DJIGUI MAFA, KARITE, ARACHIDE, Système de crédit de semences ou semences revolving.

79. La promotion de l'emploi et de l'auto emploi s'est faite au niveau stratégique et opérationnel. Les services du Ministère chargé de l'emploi des jeunes ont été mieux outillés par des dotations en équipements et des formations en encadrement et pilotage de programmes pro-emplois de jeunes. Plusieurs générations de Stratégies/programmes sectoriels emploi jeune ont été élaborées. Enfin, une Enquête sur l'Emploi/Chômage Jeune a été réalisée, qui constitue aujourd'hui une sorte de boussole pour la prise de décision du gouvernement et des partenaires dans ce domaine.

80. Au niveau opérationnel, le programme d'aide à l'emploi a enrôlé 4845 bénéficiaires entre Janvier 2013 et Juin 2015. Dans le cadre du Fonds National d'Insertion des Jeunes (FONIJ), 500 jeunes défavorisés de 5 Préfectures ont par ailleurs été formés et lancés dans un apprentissage de type dual pour leur auto prise en charge. Des emplois temporaires ont été offerts à 144 bénéficiaires (des jeunes et femmes) issues de 11 associations dans le cadre de projets locaux d'assainissement. Un Forum de l'Emploi des Jeunes de Guinée et un site Internet Jeunesse dans la plateforme gouvernementale, soutenus par le programme accroissent aussi bien la visibilité de cette catégorie sur le marché du travail. Enfin, l'aide à l'opérationnalisation du Programme National de Volontariat offre à quelques dizaines de jeunes la possibilité d'améliorer leur employabilité.

Genre en rapport avec le Produit 9

81. La stratégie pro genre en rapport avec ce produit n'est pas très lisible. Les interventions semblent se satisfaire de la donnée factuelle que constitue la présence structurellement importante des femmes dans les populations utilisatrices des services de micro finance. La promotion de l'emploi jeune ne fait pas ressortir une discrimination positive affirmée en faveur des jeunes filles/femmes. Au contraire, les actions ciblant des filières artisanales comme les Centrales de métiers autour de l'horticulture et des métiers du bâtiment ont touché plutôt massivement, voire exclusivement, des jeunes hommes.

Produit 9	Planification	Exécution			
		Réalisations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
"La stratégie nationale de la micro finance	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Structures de coordination et de suivi des IMF et suivi opérationnelles ♦ 15 000 micro projets de femmes financés 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Le Gouvernement et les partenaires disposent d'un document de connaissances actualisées sur les phénomènes d'emploi et de chômage 			

<p>adoptée et mise en oeuvre et les initiatives pilotes d'insertion économiques testées dans le cadre du programme Emplois jeunes (PEJ) mises à l'échelle notamment pour couvrir les jeunes et les femmes des localités pauvres et défavorisées"</p>	<p>pour leur autonomisation économique, notamment à Conakry et en Haute Guinée</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ PEJ révisé en 2015 et intégrant les préoccupations de mise à l'échelle des initiatives pilotes testées, notamment dans les zones pauvres et défavorisées ◆ Approches et arrangements institutionnels revus et améliorés, en partenariat avec le PVNU pour la consolidation de la phase pilote du PNVJ : au moins 1000 nouveaux jeunes volontaires déployés dans 200 collectivités de base ◆ 15 000 jeunes promoteurs ont accès au crédit à Conakry et dans 25 des 33 préfectures du pays dans le cadre du Fonds "Faniké" ◆ Entreprenariat agricole promu dans les ENAE, et FONCREA opérationnel dans les 4 régions naturelles du pays ◆ Au moins 3000 jeunes défavorisés bénéficiaires du Programme "Vivres contre Apprentissage" (VCA) en partenariat avec le PAM et l'OIC ◆ Editions annuelles du Salon de l'Emploi (SADE), organisées comme cadre de concertation de plaidoyer et de dialogue sur la problématique du chômage et de l'emploi des jeunes ◆ Gender Marker : Fonds de crédits féminins du PNUD contribuent à la correction des disparités de genre, avec au moins 90% de bénéficiaires femmes, et au moins 30% de bénéficiaires femmes dans les Accords/PEJ 	<p>(les résultats de l'enquête spécifique constituent un outil d'aide à la prise de décision stratégique dans le domaine).</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Le financement de l'auto-emploi des jeunes et des femmes est soutenu par l'octroi des micro-crédits. Ce qui permis à la mise à disposition par le PNUD en faveur des femmes et des jeunes des fonds de soutien revolving (FONIKE, FONCREA, MOSSO DJIGUI, DJIGUI MAFA, KARITE, ARACHIDE) ainsi que d'autres fonds de crédit, a donné de bons résultats. ◆ La vulgarisation de la production du riz NERICA est renforcée : mise en place du système de crédit de semences ou semences revolving. ◆ 4845 jeunes et femmes ont bénéficié du Programme d'aide à l'emploi financés par le PNUD entre janvier 2013 et le 30 juin 2015, ce qui correspond à environ 40 % du niveau d'atteinte de l'indicateur du Programme qui fixe la cible à 5000 par an. ◆ Le développement d'emplois temporaires dans le domaine de l'assainissement en faveur de 144 jeunes et femmes issues de 11 associations. ◆ Les jeunes et les femmes disposent des compétences accrues pour accéder à l'emploi / l'auto-emploi. ◆ Les services déconcentrés et centraux du Ministère de la Jeunesse et de l'Emploi Jeunes (MJEJ) sont renforcés et offrent des meilleurs services dans l'encadrement des jeunes. ◆ L'appui à l'organisation du Forum des Jeunes de Guinée (FOJEG) a permis de faire la promotion de l'emploi de certains jeunes talents. ◆ Formation de 50 nouveaux Jeunes Volontaires dans le cadre de la troisième phase du Programme National de Volontariat Jeunesse et déployés dans les collectivités de base de 20 Préfectures. ◆ Le Fonds National d'Insertion des Jeunes (FONIJE) est renforcé pour la formation et le lancement de 500 jeunes défavorisés de 5 Préfectures dans un apprentissage de type dual pour leur auto prise en charge. ◆ Un site internet et de réseaux sociaux accessible à partir de ce lien http://www.jeunesse.gov.gn/ est mis en place et opérationnel au MJEJ. 	
--	--	---	--

Produit 10 : *"Programme Conjoint de développement économique local participatif consolidé en Guinée Forestière et initié en Haute Guinée pour la régionalisation et le partenariat avec les autres Agences du Système des Nations Unies."*

82. Le produit porte sur la consolidation des acquis du Programme conjoint développé en Forêt dans le cycle précédent. En réalité, s'il y a des actions qui se mènent dans cette partie du territoire dans le cadre du Peace Building Fund, et des ressources de la relance post Ebola, elles n'empêchent au niveau des bénéficiaires le sentiment d'une certaine discontinuité. Les actions en question portent sur la réalisation/réhabilitation de dalots, de puits améliorés, le

reprofilage de pistes rurales, la construction de kiosques marchands, la réhabilitation des postes de santé, le déploiement de plateformes multifonctionnelles, notamment.

83. Il n'y a pas davantage de capitalisation véritable entre ce qui s'est fait en Forêt dans l'ancien cycle et ce qui est en train d'être tenté en Haute Guinée. Autant le programme conjoint qui était basé à Nzérékoré est ressorti avoir eu une âme d'intervention conjointe, autant le programme actuel de Kankan n'est conjoint que de nom, les interventions étant toujours tournées vers les agences participantes qui ne font que délocaliser sur le site des segments de leur portefeuille.

Genre en rapport avec le Produit 10

84. Il y a eu une stratégie opérationnelle pro genre à travers les plateformes multifonctionnelles qui servent de véhicule à l'initiative d'accès des femmes aux énergies décentralisées. A l'intérieur du cycle en cours, le programme en a installé quelque 50 en Haute Guinée.

Produit 10	Planification	Exécution			
		Réalisations/Livraisons	E	M	F-N
"Programme Conjoint de développement économique local participatif consolidé en Guinée Forestière et initié en Haute Guinée pour la régionalisation et le partenariat avec les autres Agences du Système des Nations Unies"	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Gestion et administrations des programmes conjoints assurés ◆ Initiatives locales de promotion d'AGR soutenues, et 100 collectivités rurales ont accès aux services énergétiques ◆ Acquis du PDLG sur les cadres de concertation, la Stratégie de développement local (DEL) et la prise en compte du changement climatique, consolidés en Haute Guinée et Guinée Forestière en partenariat avec UNCDF ◆ Plans et budgets locaux de 30 collectivités intègrent la dimension genre ◆ Gender Marker : Efforts fournis pour intégrer l'analyse genre dans la conception/mise en œuvre des PLD ; priorité au financement des AGR des femmes ; accès des femmes accru aux technologies comme les PTFM comme outils de lutte contre la pauvreté féminine et de source d'énergie décentralisée pour les communautés rurales 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Les services énergétiques en milieu rural sont disponibles dans le cadre de l'initiative d'accès des femmes aux énergies décentralisées ◆ Les investissements communautaires (réalisation des puits améliorés, reprofilage des pistes rurales, construction des kiosques marchands, réhabilitation des postes de santé, etc.) en faveur des OMD dans les CR pilotes sont soutenus 			

Produit 11 : *"Le cadre stratégique 2013-2017 de lutte contre le VIH/SIDA est élaboré et mis en œuvre pour éradiquer la propagation de l'épidémie et réduire son impact social et économique notamment sur les pauvres et les femmes."*

85. Le programme a contribué à doter la Guinée, à travers le Secrétariat exécutif du Conseil National de Lutte contre Sida, de capacités et d'une approche intégrée de planification et de suivi des interventions de lutte contre le VIH/SIDA. Un plan stratégique national sur 5 ans, axé sur les résultats, a été élaboré et partagé par la communauté des acteurs.

Genre en rapport avec le Produit 11

86. La disponibilité de données sexo-spécifiques, ainsi que les moyens d'explication de la féminisation du VIH/Sida, sont prévus dans ce cadre. Les financements de micro-projets de femmes affectées par le virus, qui étaient anticipés comme indicateur du produit, ne sont pas encore à l'ordre du jour.

Produit 11	Planification	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
" Le cadre stratégique 2013-2017 de lutte contre le VIH/SIDA est élaboré et mis en oeuvre pour éradiquer la propagation de l'épidémie et réduire son impact social et économique notamment sur les pauvres et les femmes"	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Cadre stratégique 2013-2017 élaboré et validé ◆ Rapports Pays UNGASS produits ◆ Micro projets des associations de groupes vulnérables financés, notamment au niveau communautaire ◆ Gender Marker : Données actualisées et facteurs explicatifs sur la féminisation du VIH/SIDA mis en évidence dans le Cadre Stratégique, les Etudes sectorielles et les Rapports UNGASS ; micro projet des PVVIH financés notamment les femmes en association 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Le pays dispose désormais, à travers le Secrétariat exécutif du CNLS, des capacités et d'une approche intégrée de planification et de suivi des interventions de lutte contre le VIH/SIDA, avec un plan stratégique national de 5 ans axé sur les résultats 			

3.2.2.2. Contributions aux Effets-PNUAD 1 et 3

87. Au titre de la Croissance inclusive et du relèvement, le programme visait à contribuer à l'Effet-PNUAD 1 : "*D'ici 2017, une meilleure gestion stratégique du développement est assurée par des structures et organisations étatiques et non étatiques disposant des capacités techniques et opérationnelles de formulation des politiques à travers un processus participatif et inclusif.*", et à l'Effet-PNUAD 3 : "*D'ici 2017, les populations les plus vulnérables en particulier les femmes et les jeunes, dans les zones les plus pauvres disposent des capacités accrues de production, de meilleures opportunités d'emplois décents et de revenus durables et leur sécurité alimentaire est renforcée.*"

88. Selon le cadre de résultats du CPAP, cette contribution devait passer par la réalisation des indicateurs de résultat suivants : "*Une Vision stratégique du développement disponible : Base Guinée 2010 – Cible Guinée 2035 ; Pourcentage de la Pauvreté en dessous du seuil de pauvreté réduit : Base 58% en 2010 – Cible 40%*"

Planification			Exécution			
Effets PNUAD 1&3	Résultats spécifiques attendus	Cibles	Résultats obtenus	Rating		
				E	M	F-N
" <i>D'ici 2017, une meilleure gestion stratégique du développement est assurée par des structures et organisations étatiques et non étatiques disposant des capacités techniques et opérationnelles de formulation des politiques à travers un processus participatif et inclusif.</i> "	Une Vision stratégique du développement disponible	Cible Guinée 2035	Guinée 2035 non disponible			
" <i>D'ici 2017, les populations les plus vulnérables en particulier les femmes et les jeunes, dans les zones les plus pauvres disposent des capacités accrues de production, de meilleures opportunités d'emplois décents et de revenus durables et leur sécurité alimentaire est renforcée.</i> "	Pourcentage de la Population en dessous du seuil de pauvreté réduit	Cible 40% (pauvreté monétaire)	60,7% (Pauvreté multidimensionnelle)			

Sources : CPAP, Rapports de progrès, PNDES 2016-2020, Octobre 2016.

89. En se basant strictement sur les indicateurs que le CPAP s'est donnés pour mesurer ses contributions aux deux effets ciblés du PNUAD, les performances du programme ressortent moyennes à faibles. En effet, l'objectif de rendre disponible la Vision prospective Guinée Horizon 2035 n'est pas atteint puisque le document en question n'existe toujours pas à un an de la fin du cycle de programmation. Le deuxième indicateur sur lequel le programme était engagé n'est pas davantage réalisé. Si aucune enquête n'est disponible pour donner le taux de pauvreté monétaire qui devait être ramené de 55,2% en 2012 à 40% en 2017, la pauvreté multidimensionnelle¹, elle, est connue et évaluée à 60,7% en 2014 (*Avant projet PNDES 2016-2020*). Cette dernière étant fortement corrélée avec le seuil de pauvreté proprement dit, il est impossible que ce second indice soit tombé à 40% dans la période, surtout en considérant que 2014 et 2015 ont été des années de recul économique pour le pays frappé par l'épidémie Ebola.

90. Pour autant, l'efficacité générale du programme par rapport aux effets 1 et 3 du PNUAD est loin d'être nulle. Elle peut même être considérée comme relativement élevée vers le premier effet. En effet, en l'absence du document de prospective horizon 2035, l'on peut tout de même faire valoir que les rapports des études préparatoires eux sont disponibles. De surcroît, le programme vient d'aider le pays à se doter du premier draft de son Plan National de Développement Economique et Social (PNDES, 2016-2010) qui va permettre, entre autres, une nouvelle entrée en programme avec le Fonds Monétaire International.

91. De même, le programme avait contribué à doter la Guinée d'un DSRP III : un déclencheur du point d'achèvement de l'Initiative PPTE qui faisait bénéficier le pays de 2 milliards de dollar d'allègement de dette. Au-delà des ces documents, le programme a fortement contribué au renforcement des capacités nationales de formulation et de suivi de politiques et programmes de développement, à travers diverses assistances aux fonctions statistiques, de planification/programmation économique et financière, et de pilotage sectoriel. Aux côtés des différentes stratégies nationales et sectorielles de développement, la conduite du Recensement Général de la Population et de l'Habitat, mais aussi le Plan stratégique post Ebola qui constitue un ambitieux cadre d'appel de ressources à court-moyen terme, sont, entre autres, les manifestations des progrès en cours dans le domaine du pilotage de l'économie nationale.

92. En direction de l'Effet 3 du PNUAD, les résultats pèsent sans doute beaucoup moins lourds : l'ambition était grande et les moyens limités. Les contributions du programme sont notamment portées par : les fonds de micro crédit mis en place, au profit notamment des jeunes et des femmes, les services sociaux de base couplés à des activités génératrices de revenus suscitées et accompagnées à la base dans le cadre de l'appui à la décentralisation et de la relance post Ebola, les micro projets d'appui à la préservation de l'environnement, les innovations en faveur de l'emploi jeune comme les centres de métiers, la promotion du volontariat, ainsi que l'encadrement technique au long cours prodigué aux structures d'encadrement du secteur de l'emploi des jeunes.

¹ Huit dimensions sont considérées pour définir la pauvreté multidimensionnelle des ménages : d'une part le fait de posséder ou pas un logement, l'électricité, une cuisine, un système d'assainissement amélioré, l'eau potable et au moins deux actifs (télévision, radio, téléphone mobile, voiture, moto, vélo et réfrigérateur), d'autre part le niveau d'instruction des adultes et l'accès des enfants à l'éducation. Ainsi, un ménage est considéré comme pauvre s'il éprouve au moins quatre privations.

93. La modicité des ressources disponibles dans ce cadre, érodées encore un peu plus par la survenue de l'épidémie, n'auront pas permis d'engendrer un impact notable sur la situation de référence. D'ailleurs, le programme devait-il se donner pour objectif de peser directement sur l'incidence de pauvreté, qui est un indicateur lourd, que le nouveau PNDES projette de ne ramener à 40% qu'en 2020 (contre 2017 pour le CPAP) ? L'ambition ne devrait-elle pas être, plus modestement, de contribuer à créer les conditions de cette évolution ? De fait, le programme n'ayant pas les moyens d'agir massivement, développe plutôt des pilotes dont d'autres partenaires examinent aujourd'hui la possibilité de les faire passer à plus grande échelle (cas de l'Espagne et de l'Union Européenne, dans le secteur de l'Emploi Jeune).

Genre en rapport avec les Effets 1 et 3

94. En rapport avec le Genre, dans le cadre de la contribution à l'Effet 1, les capacités stratégiques développées au niveau institutionnel font droit à l'équité entre homme et femmes, et au-delà prennent en charge les groupes défavorisés en général. Le genre en tant que secteur institutionnel a aussi été fortement appuyé, dans le cadre de la Politique Nationale de Genre et de son Plan d'Actions, mais aussi à travers l'assistance à l'internalisation et à la diffusion des traités internationaux sur le sujet, ratifiés par le pays. On sent là un effort systémique pour incorporer le genre comme contenu stratégique dans les cadres de politique de développement économique et social. Cet effort se manifeste non seulement dans les politiques elles-mêmes mais aussi à travers l'innovation de faire vivre dans les secteurs ministériels des points focaux genre pour porter l'animation sectorielle sur la thématique.

95. Au niveau opérationnel, qui correspond à l'effet PNUAD 3, des interventions spécifiques sont directement allées au bénéfice des populations féminines. Par essence, les plateformes multifonctionnelles impactent la vie quotidienne des femmes dont elles allègent le poids des charges ménagères qui pèsent couramment sur elles. Elles sauvent de ce fait du temps utile qu'elles peuvent utiliser à d'autres activités monétarisées comme les AGR, ou simplement utiles comme l'enrôlement dans un programme d'alphabétisation. Hélas, dans nombre de ses interventions de terrain, le programme a limité sa stratégie genre à la considération que les femmes étaient la cible ou bien représentées parmi les bénéficiaires. Or qu'il en soit ainsi n'épuise pas toute la problématique du positionnement économique et social des femmes. En fait, la question de la consolidation de leur leadership est presque toujours une question pendante. Elles sont dans l'action sur le terrain : PTFM, périmètres maraîchers, micro-crédit, etc., mais sans que cette activité s'accompagne d'une représentation proportionnelle ou équitable dans les instances décisionnelles locales qui gèrent pourtant les intrants à ces activités. Un président de Comité local de gestion dans la région côtière qui se prévalait, devant la mission d'évaluation, de ce que les femmes étaient les principales exploitantes des périmètres rizicoles aménagés par le programme dans sa localité, a finalement concédé qu'il ne comptait que 2 femmes dans le bureau de 7 membres qui gérait ces activités, et aucune à une fonction de premier plan.

Développement de capacités en rapport avec les Effet 1 et 3

96. A niveau stratégique, dans le cadre des contributions à l'effet PNUAD 1, le développement de capacités peut être considéré comme ayant été jusqu'ici une dimension majeure des interventions du programme. Le niveau stratégique à travers ses diverses composantes en a fortement bénéficié : les administrations économiques et financières et de gestion de la coopération au développement, l'appareil statistique national, des administrations sectorielles (Environnement, Agriculture, Développement social, etc.). Les

effets de ces processus de capacitation sont tangibles : documents de politique nationale et ou sectorielle de développement, ou documents préparatoires ou de suivi de ces politiques régulièrement produits par ces entités institutionnelles, avec l'appui du programme. Reste la question de savoir si ces capacités sont institutionnellement et profondément ancrées. Elles ne le sont certainement pas entièrement, la réceptivité et l'appropriation des institutions hôtes étant souvent entravées par leur instabilité et la faible motivation de nombre des cadres qui les animent.

98. Au niveau opérationnel, le développement de capacités ressort plutôt dilué si l'on en croit les comportements que la mission a rencontrés dans les zones visitées. Bien des fois, elle est tombée sur des acteurs-bénéficiaires qui, au-delà des cadres formels de gestion des ouvrages et activités mis en place, ne jouaient pas, voire ne comprenaient pas, leur partition dans la maintenance et le suivi de ces actifs. Les partenaires d'exécution de type société civile qui relaient le programme sur le terrain, semblent souvent privilégier une approche techniciste, en lieu et place d'un accompagnement holistique plus regardant sur le transfert de compétences. Cette situation est parfaitement illustrée par les investissements communautaires qui représentent 50% du fonds de relance post Ebola à la base. Une grande partie de ces ressources est utilisée dans la réhabilitation d'ouvrages hydrauliques communautaires remis ensuite aux services communaux dont la gestion les avait pourtant laissés à l'arrêt, sans capacitation préalable.

3.2.3. Environnement et développement durable

3.2.3.1. Performance de niveau Produit

99. Au titre de l'Environnement et du développement durable, les contributions du programme devaient passer par la livraison de quatre produits spécifiques. La revue des réalisations fait ressortir à cet égard ce qui suit.

Produit 12 : *" Les outils de planification, de gestion durable de l'environnement, des ressources naturelles et du cadre de vie sont élaborés ou révisés pour intégrer les aspects de changement climatique."*

100. Le programme a fortement accompagné la formulation/révision des politiques et le développement des outils subséquents de pilotage du secteur, y compris dans le sens de la prise en compte de la problématique du changement climatique, au niveau stratégique national et local : Documents sectoriels de Politique et de Stratégie (PNE, PAN-LCD, PNIE, PANA, Guide de GDT, PNH) élaborés et adoptés par Décret ; Quatre (4) schémas directeurs et d'occupation des terres des préfectures côtières (Conakry, Coyah, Dubréka et Kamsar) sont revus pour intégrer le CC ; 8 PDL de 8 CR pilotes des Préfectures de Gaoual, Koundara et Mali et 38 PDL des Communes Rurales côtières, sont revus et intègrent les aspects de la protection de l'environnement en général et la prise en compte du CC en particulier ; Plans d'investissement de cinq (5) préfectures côtières (Boké, Boffa, Dubréka, Coyah et Forécariah) sont élaborés et prennent en compte l'adaptation aux changements climatiques. *Malheureusement ceux des 5 communes de Conakry n'ont pas été élaborés ; 15 plans de gestion foncière et forestière des 15 CR d'intervention du Projet REMECC-GKM en vue d'une gestion durable des ressources naturelles, sont élaborés et validés.*

101. L'appui du programme au secteur a aussi pris la forme de processus de renforcement des capacités au bénéfice des administrations du secteur. C'est ainsi que les Services centraux

et déconcentrés du Ministère de l'Environnement et des Forêts ont été dotés de : 1 véhicule tout terrain, 7 motos tout terrain, 15 ordinateurs et accessoires, 2 vidéoprojecteurs, 5 routeurs pour l'accès à l'internet et 10 disques durs externes. Enfin, 30 cadres du MEEF et des Services techniques sont formés sur le processus d'élaboration du Plan National d'Adaptation (PNA) de Guinée, et 60 cadres des services centraux des Ministères concernés, de l'Assemblée nationale, de la Presse publique et privée, de la Société civile, sont formés en Analyse des coûts et bénéfices du changement climatique.

Genre en rapport avec le Produit 12

102. L'indicateur genre renseigné dans le cadre du Produit est relatif aux formations en Analyse coûts et bénéfices du changement climatique. Sur les 60 bénéficiaires en provenance de diverses administrations et de la société civile, 15 étaient des femmes, soit un ratio de représentation féminine de 25%.

Produit 12	Planification	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
<p>"Les outils de planification, de gestion durable de l'environnement, des ressources naturelles et du cadre de vie sont élaborés ou révisés pour intégrer les aspects de changement climatique."</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Schémas directeurs et d'occupation des terres des préfectures côtières revus pour intégrer le CC ◆ PDL des CR côtières de la partie Nord (Gaoual, Koundara, Mali) et de la zone de transition révisés pour intégrer le CC ◆ Une part du budget national est allouée à la gestion des risques liés aux changements climatiques et la GDT ◆ Plans d'investissement de 5 préfectures côtières + Conakry prennent en compte l'adaptation aux changements climatiques ◆ Plans fonciers de 3 CU et 2 CR élaborés et mis en œuvre ◆ Capacités des services centraux et déconcentrés, renforcées <p>Gender Marker : Préoccupations des femmes reflétées dans tous ces outils</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Quatre (4) schémas directeurs et d'occupation des terres des préfectures côtières (Conakry, Coyah, Dubréka et Kamsar) sont revus pour intégrer le CC. ◆ 8 PDL de 8 CR pilotes des Préfectures de Gaoual, Koundara et Mali et 38 PDL des Communes Rurales côtières, sont revus et intègrent les aspects de la protection de l'environnement en général et la prise en compte du CC en particulier. ◆ La Dotation d'1 véhicule tout terrain, 7 motos tout terrain, 15 ordinateurs et accessoires, 2 vidéoprojecteurs, 5 routeurs pour l'accès à l'internet et 10 disques durs externes aux services centraux et déconcentrés du MEEF pour le renforcement de leurs capacités d'intervention. ◆ Les Documents de Politique et de Stratégie (PNE, PAN-LCD, PNIE, PANA, Guide de GDT, PNH) sont élaborés et adoptés par Décret. ◆ Les Plans d'investissement de cinq (5) préfectures côtières (Boké, Boffa, Dubréka, Coyah et Forécariah) sont élaborés et prennent en compte l'adaptation aux changements climatiques. <i>Malheureusement ceux des 5 communes de Conakry n'ont pas été élaborés.</i> ◆ 15 plans de gestion foncière et forestière des 15 CR d'intervention du Projet REMECC-GKM en vue d'une gestion durable des ressources naturelles, sont élaborés et validés. ◆ Les capacités de 60 cadres dont 15 femmes des services centraux des Ministères concernés, de l'AN, de la Presse Publique et Privée, de la Société Civile, sont renforcées en analyses des coûts et bénéfices du changement climatique. ◆ 30 cadres du MEEF et des Services techniques sont formés sur le processus d'élaboration du 			

Produit 13 : " Une stratégie nationale d'énergie durable pour tous (ER, EE et accès aux services énergétiques) élaborée, adoptée et mise en œuvre."

103. La Stratégie Nationale d'énergie durable pour tous (SE4ALL) à l'Horizon 2030 est élaborée et 400 exemplaires sont mis à la disposition du Ministère de l'Energie et de l'Hydraulique. Le programme a appuyé sa mise en œuvre qui montre certains acquis : capacités de 80 cadres dont 15 femmes issus du CERESCOR, CNSHB et IRAG, renforcées dans l'identification et la mise en œuvre des projets prenant en compte les CC ; Neuf (9) candidats en Master et Doctorat de l'Ecole de Formation doctorale du Centre de Recherche Scientifique de Conakry Rogbanè (CERESCOR) ont bénéficié des appuis du projet pour la recherche de connaissance sur le changement climatique en zone côtière de la Guinée ; 7800 prototypes de foyers améliorés distribués aux ménages des sites pilotes du Projet RAZC ; trente (30) kits solaires installés et fonctionnels dans certaines localités de la zone d'intervention du Projet RAZC ; 1672 bâches (10 m²/unité) distribuées à 16 groupements salicoles.

Genre en rapport avec le Produit 13

104. Sur les 80 bénéficiaires de formations en identification et mise en œuvre des projets prenant en compte les Changements Climatiques, 15 étaient des femmes, soit 19%. Quant aux 7800 foyers améliorés distribués aux ménages, l'on peut considérer qu'ils sont allés quasiment exclusivement aux femmes. L'analyse sexo-spécifique de la composition des groupements salicoles bénéficiaires 16 720 m² de bâches n'est pas disponible.

Produit 13	Planification	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
"Une stratégie nationale d'énergie durable pour tous (ER, EE et accès aux services énergétiques) élaborée, adoptée et mise en œuvre."	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Document de stratégie, élaboré, adopté et diffusé ◆ Capacités des structures de mise en œuvre (DNE, CERESCOR) renforcées. ◆ Accès aux services énergétiques amélioré : mise à l'échelle des projets Foyers et fours améliorés, biogaz, énergie solaire ◆ Gender Marker : Stratégie permettra d'identifier les pistes d'allègement des tâches féminines par l'adoption des foyers et fours améliorés, le biogaz, le solaire, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ La Stratégie Nationale d'énergie durable pour tous (SE4ALL) à l'Horizon 2030 est élaboré et 400 exemplaires sont mis à la disposition du Ministère de l'Energie et de l'Hydraulique. ◆ Les capacités de 80 cadres dont 15 femmes issus du CERESCOR, CNSHB et IRAG ; sont renforcées dans l'identification et la mise en œuvre des projets prenant en compte les CC. ◆ Neuf (9) candidats en Master et Doctorat de l'Ecole de Formation doctorale du Centre de Recherche Scientifique de Conakry Rogbanè (CERESCOR) ont bénéficié des appuis du projet pour la recherche de connaissance sur le changement climatique en zone côtière de la Guinée. ◆ La distribution de 7500 prototypes de foyers améliorés aux femmes des ménages des sites pilotes du Projet RAZC. ◆ Trente (30) kits solaires installés et fonctionnels dans certaines localités de la zone d'intervention du Projet RAZC. ◆ La dotation de 1672 bâches (10 m²/unité) par le Projet RAZC à 16 groupements salicoles. ◆ 7800 ménages dotés de foyers améliorés contribuent à la réduction des émissions des GES. (Source : Rapport annuel du PEDD, 2015). 			

Produit 14 : "Les modes et les moyens d'existence dans les zones vulnérables (zones du littoral, du Nord et de transition) sont résilients aux changements climatiques et les communautés s'adaptent aux impacts induits."

105. Le programme a développé de nombreuses actions en faveur de la résilience qui reste toutefois un résultat global peu réaliste pour les moyens dont dispose le programme, et guère un produit sur lequel le programme serait seul comptable : 4000 mètres linéaires de diguettes réhabilitées et 2 000 m de drains curés pour protéger 2154 ha de plaines rizicoles contre l'élévation du niveau de la mer, l'érosion côtière, l'inondation à Diguekhambi/Kakossa, Kitikata/Koba, Kabaack et Madona/Kîto ; plus de 160 ha de superficie dégradées dans la mangrove, reboisés en essences locales (*Rizophora* et *Avicenia*) ; 100 ha de plantations forestières réalisées dans 18 Communes rurales de Kindia, Dalaba, Mamou et Siguiri ; 10 villages sécurisés par 26 460 mètres linéaires de clôtures grillagées à Labé, Dalaba et Mamou ; 64 exploitations agro forestières reboisées par : (i) 5344 plants d'arbres fruitiers et (ii) 42 895 plants forestiers dans les trois préfectures de Gaoual, Koundara et Mali ; services énergétiques offerts à travers 50 plateformes multifonctionnelles.

106. Ce package opérationnel est accompagné d'initiatives de renforcement de capacités : Appui à la Direction Nationale de la Météorologie /Ministère des Transport ; Installation des stations automatiques de recueil de données et informations météorologiques des 5 préfectures côtières et de 150 pluviomètres paysans installés dans 135 villages de la zone côtière ; Formation de 1414 paysans des préfectures de Gaoual, Koundara et Mali sur les techniques agro forestières et le CC par des outils adaptés (en langue du terroir - transcrits en alphabet latin et arabe) ; renforcement des capacités de 97 bénéficiaires sur l'agroforesterie et le CC ; 65 Comités de Gestion de feux opérationnels en Basse et Moyenne Guinée ; 17 projets des ONG sont financés en 2016 par le PMF FEM dans le cadre du FEM 6.

Genre en rapport avec le Produit 14

107. Les 97 bénéficiaires des formations sur l'agroforesterie et le Changement Climatique étaient exclusivement des femmes. Sans que les statistiques sexo-spécifiques y relatives soient disponibles, les aménagements locaux en faveur de la petite agriculture familiale impactent d'ordinaire assez massivement les femmes qui sont souvent les plus actives dans ces filières.

Produit 14	Planification	Exécution			
		Réalizations/Livraisons	Rating		
			E	M	F-N
"Les modes et les moyens d'existence dans les zones vulnérables (zones du littoral, du Nord et de transition) sont résilients aux changements climatiques et les communautés s'adaptent aux impacts induits."	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Plaines rizicoles en zones côtières réhabilitées ◆ Zones dégradées restaurées ◆ Bonnes pratiques agro sylvo pastorales développées 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 4000 mètres linéaires de diguettes réhabilitées et 2 000 m de drains curés pour protéger 2154 ha de plaines rizicoles contre l'élévation du niveau de la mer, l'érosion côtière, l'inondation à Diguekhambi/Kakossa, Kitikata/Koba, Kabaack et Madona/Kîto. ◆ Le reboisement en essences locales (<i>Rizophora</i> et <i>Avicenia</i>) de plus de 160 ha de de superficie dégradées dans la mangrove. ◆ 100 ha de plantations forestières réalisées dans 18 Communes rurales de Kindia, Dalaba, Mamou et Siguiri. ◆ La formation de 1414 paysans des préfectures de Gaoual, Koundara et Mali sur les techniques agro forestières et le CC par des outils adaptés 			

	<ul style="list-style-type: none"> ◆ SAP élaboré et mis en œuvre ◆ Microprojets financés par le PMF FEM/PNUD Gender Marker : Aider à inverser la tendance des femmes souffrant le plus des changements climatiques à cause de la surcharge et pénibilité des travaux domestiques ; recueil et exploitation des savoirs des femmes sur l'adaptation au CC 	<p>(en langue du terroir - transcrits en alphabet latin et arabe).</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Le renforcement des capacités de 97 femmes sur l'agroforesterie et le CC. ◆ 10 villages sécurisés par 26 460 mètres linéaires de clôtures grillagées à Labé, Dalaba et Mamou. ◆ Le reboisement de 64 exploitations agro forestières par : (i) 5344 plants d'arbres fruitiers et (ii) 42 895 plants forestiers dans les trois préfectures de Gaoual, Koundara et Mali. ◆ 65 Comités de Gestion de feux opérationnels en Basse et Moyenne Guinée. ◆ Appui à la Direction Nationale de la Météorologie /Ministère des Transport. ◆ Installation des stations automatiques de recueil de données et informations météorologiques des 5 préfectures côtières et de 150 pluviomètres paysans installés dans 135 villages de la zone côtière. ◆ 17 projets des ONG sont financés en 2016 par le PMF FEM dans le cadre du FEM 6. ◆ La promotion des services énergétiques en milieu rural vise essentiellement à alléger la pénibilité du travail domestique des femmes et des filles. ◆ La participation d'une équipe mixte (Economistes et Environnementalistes) au lancement du Programme de Renforcement de capacités nationales en Economie de Développement résilient aux changements climatiques, avec l'appui du PNUD. 			
--	--	---	--	--	--

Produit 15 : " *Les plans d'aménagement et de gestion 2013- 2017 pour une meilleure conservation de la biodiversité, des aires protégées et des forêts élaborés et mis en œuvre.*"

108. Seul un Guide de Gestion Durable des Terres est élaboré et diffusé en 500 exemplaires par le MEEF, en termes d'outil de gestion. En revanche de nombreuses réalisations en matière de conservation de la biodiversités sont recensées : Identification des occupations illégales dans l'Aire centrale des Collines aux Chimpanzés de Bossou (19 champs de riz, 3 potagers, 4 plantations d'hévéa, 4 de palmeraies, 6 de café et 3 de Cacao) et confirmation de la présence de 9 chimpanzés sur 21 en 2002, à travers les patrouilles anti-braconnage réalisées par les gardes forestiers à l'aide du GPS ; Services écosystémiques de la Réserve de Kounoukan / Forécariah évalués et intégrés par le biais d'une évaluation économique ; zones centrales de la Réserve de Biosphère des Monts Nimba sont délimitées, 80 % du territoire du site du Patrimoine mondial sont matérialisées et font l'objet d'une surveillance constante ; Capacités de 24 cadres du CEGENS renforcées, maîtrisent les techniques en matière de surveillance (suivi écologique) et de gestion d'aires protégées.

Genre en rapport avec le Produit 15

109. Aucune approche genre ne ressort des données rendues disponibles en rapport avec le produit.

Produit 15	Planification	Exécution	
		Réalizations/Livraisons	Rating

			E	M	F-N
"Les plans d'aménagement et de gestion 2013- 2017 pour une meilleure conservation de la biodiversité, des aires protégées et des forêts élaborés est mis en œuvre"	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Données sur le suivi écologique collectées et consolidées ◆ Plan d'utilisation durable des terres élaboré ◆ Plan d'aménagement des forêts élaboré et mis en œuvre ◆ Zones délimitées et suivi assuré ◆ Plan de gestion pour le retrait du Mont Nimba du Patrimoine mondial en péril, élaboré et mis en œuvre ◆ Microprojets financés par le PMF FEM/PNUD ◆ Capacités des structures de mise en œuvre, renforcées 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Identification des occupations illégales dans l'Aire centrale des Collines aux Chimpanzés de Bossou (19 champs de riz, 3 potagers, 4 plantations d'hévéa, 4 de palmeraies, 6 de café et 3 de Cacao) et confirmation de la présence de 9 chimpanzés sur 21 en 2002, à travers les patrouilles anti-braconnage réalisées par les gardes forestiers à l'aide du GPS. ◆ Le Guide de Gestion Durable des Terres est élaboré et diffusé en 500 exemplaires par le MEEF. ◆ Les services écosystémiques de la Réserve de Kounounkan / Forécariah sont évalués et intégrés par le biais d'une évaluation économique. ◆ Les zones centrales de la Réserve de Biosphère des Monts Nimba sont délimitées, 80 % du territoire du site du Patrimoine mondial sont matérialisées et font l'objet d'une surveillance constante. ◆ Cette activité est prévue dans les PTA mais non réalisé. ◆ Aucun projet identifié dans les Rapports de progrès. ◆ Les capacités de 24 cadres du CEGENS renforcées, maîtrisent les techniques en matière de surveillance (suivi écologique) et de gestion d'aires protégées. 			
	<ul style="list-style-type: none"> Gender Marker : Intégration dans les Plans d'aménagement des préoccupations différenciées des femmes et des hommes, sur la base d'un bon diagnostic de situation 				

3.2.3.2. Contribution à l'Effet PNUAD 4

110. Au titre de l'Environnement et du Développement durable, le programme visait à contribuer à l'Effet-PNUAD 4 : "*D'ici 2017, les secteurs publics, privés, collectivités locales et les populations adoptent de nouvelles techniques et comportements favorables à un environnement durable et assurent une meilleure prévention et gestion des risques et catastrophes naturelles dans un contexte d'adaptation au changement climatique.*"

111. Selon le cadre de résultats du CPAP, cette contribution devait passer par la réalisation des indicateurs de résultat suivants : "*Accès des communes urbaines et rurales à l'énergie renouvelable accru : Base 0 – Cible 25 ; Accroissement des aires protégées : Base non disponible – Cible 20% ; Accroissement du nombre de communes ayant intégré dans leur plan de développement local des politiques de résilience, d'adaptation et/ou d'atténuation au changement climatique : Cible 100*"

Planification			Exécution			
Effet PNUAD 4	Résultats spécifiques attendus	Cibles	Résultats obtenus	Rating		
				E	M	F-N
" <i>D'ici 2017, les secteurs publics, privés, collectivités</i> "	Accès des communes urbaines et rurales à	Cible 25	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 17 Communes urbaines (CU) et rurales (CR) ont accès à l'énergie 	68%		

<i>locales et les populations adoptent de nouvelles techniques et comportements favorables à un environnement durable et assurent une meilleure prévention et gestion des risques et catastrophes naturelles dans un contexte d'adaptation au changement climatique."</i>	l'énergie renouvelable accru		renouvelable.		
	Accroissement des aires protégées	Cible 20 %	◆ 15 %	75%	
	Accroissement du nombre de communes ayant intégré dans leur plan de développement local des politiques de résilience, d'adaptation et/ou d'atténuation au changement climatique	Cible 100	◆ 46 Communes rurales (CR) dont : 8 CR des Préfectures de Gaoual, Koundara, Mali et 38 CR côtières ont revus leurs PDL tout en intégrant les aspects de la protection de l'environnement en général et la prise en compte du CC en particulier.		46%

Sources :

- Rapport d'évaluation à mi-parcours du Programme Pays 2017-2017 du PNUD en Guinée (version finale de janvier 2016)
- Office Guinée des Parcs et Réserves (OGUIPAR) / MEEF : Information donnée le 08/11/2016 par Colonel Mamadou Boye SOW, Directeur Général Adjoint de l'OGUIPAR
- Rapport annuel 2013 / PGLG III / Projet Accès aux services énergétiques décentralisés.
- Rapport annuel 2014 du Programme d'Appui à l'Accélération de la Croissance Inclusive en Guinée (PAACG).
- Rapport finale 2016 du Projet Renforcement de la Résilience et Adaptation aux impacts négatifs du changement climatique des Zones Côtières vulnérables de la Guinée (RAZC).
- Rapport annuel 2015 du Programme Environnement et Développement Durable (PEDD).

112. Sur les trois indicateurs de référence que le CPAP s'est donnés, deux ont été significativement améliorés, tandis que sur le troisième, le programme affiche une performance nettement plus faible. Le nombre de communes urbaines et rurales ayant accès à l'énergie renouvelable devant passer à 25, atteint 17 à un an de la fin du cycle de programme, soit une réalisation de 68% de l'objectif. Quant aux aires protégées, appelées à constituer 20% du territoire en 2017, elles en représentent 15% aujourd'hui, soit un ratio de réalisation de la cible de 75%. L'intégration de politiques de résilience, d'adaptation et/ou d'atténuation au changement climatique dans les outils de planification locale des communes a progressé plus modestement : cette incorporation est faite pour le moment dans 46 communes au lieu des 100 ciblées avant la fin du cycle du CPAP.

113. Au-delà du profil de ces indicateurs, dont on peut d'ailleurs se demander dans quelle mesure ils expriment la profondeur stratégique de l'effet 4 du PNUAD, le programme apparaît avoir significativement investi dans le renouvellement de la planification stratégique, d'une part, des comportements opérationnels, d'autre part, dans le sens de meilleure prise en compte des enjeux liés aux changements climatiques, avec des résultats tangibles : Documents sectoriels de Politique et de Stratégie (PNE, PAN-LCD, PNIE, PANA, Guide de GDT, PNH) élaborés et adoptés par Décret ; Quatre (4) schémas directeurs et d'occupation des terres des préfectures côtières, en plus des 46 PDL communaux renseignés dans l'indicateur, qui ont été révisés et intègrent les questions de changement climatique et les stratégies d'adaptation et de résilience qu'elles appellent.

114. Sur le terrain opérationnel aussi, les acquis du programme en faveur de la résilience des populations sont réels : 4000 mètres linéaires de diguettes réhabilitées et 2 000 m de drains curés pour protéger 2154 ha de plaines rizicoles contre l'élévation du niveau de la mer, l'érosion côtière, l'inondation à Diguekhambi/Kakossa, Kitikata/Koba, Kabaack et Madona/Kîto ; plus de 160 ha de superficie dégradées dans la mangrove, reboisés en essences locales (*Rizophora* et *Avicenia*) ; 100 ha de plantations forestières réalisées dans 18 Communes rurales de Kindia, Dalaba, Mamou et Sigouri ; 26 460 mètres linéaires de clôtures grillagées pour sécuriser 10 villages à Labé, Dalaba et Mamou ; 64 exploitations agro forestières reboisées par : (i) 5344 plants d'arbres fruitiers et (ii) 42 895 plants forestiers dans les trois préfectures de Gaoual, Koundara et Mali ; services énergétiques offerts à travers 50 plateformes multifonctionnelles ; etc.

Genre en rapport avec l'Effet 4

115. Les acquis dans ce domaine ressortent assez variables d'un segment à l'autre du cluster. Les volets Renforcement des capacités institutionnelles au niveau stratégique ont faiblement profité aux femmes : par exemple, seulement 15 femmes sont présentes parmi les 60 cadres des Ministères et services techniques formés sur de nouvelles connaissances en analyses des coûts et bénéfices du changement climatique dans le cadre du Projet RAZC, soit un taux de représentation de 25 %. En revanche, les femmes sont au cœur des stratégies d'allègement de pénibilité des projets (RAZC, REMECC-GKM, BIOGAZ, etc.) : distribution de prototypes de foyers améliorés aux femmes des ménages des sites pilotes du Projet RAZC, de kits solaires, de bâches pour la saliculture moderne, construction des fumoirs modernes de poissons, etc.

116. Enfin, certaines interventions sont même des actions ad hoc pour les femmes : 97 femmes sur l'agroforesterie et le CC réalisé dans le cadre du Projet REMECC-GKM ; 35 femmes leaders d'ONG dont 04 représentantes de quelques radios rurales ont pris part à l'atelier de renforcement de capacités sur les grandes orientations du FEM 6, ainsi que sur la conception, la formulation de documents de projet crédibles et sur les méthodologies d'élaboration des rapports d'activité ; Néanmoins, 141 femmes 5 groupements féminins des trois communes rurales riveraines (Bossou, N'Zoo et Tounkarata) de la Réserve de la Biosphère des Monts Nimba participent à la protection et à la conservation de la biodiversité (555 pieds de palmiers et 1834 pieds d'hévéas sont plantés dans ce cadre, où seulement 7 hommes sont présents).

Développement de capacités en rapport avec l'Effet 4

117. Le Environnement du programme a aidé le pays à consolider ses capacités stratégiques de formulation de politiques et de cadres de mise en œuvre, y compris pour prendre en charge les questions nouvelles comme les changements climatiques. Au niveau opérationnel aussi les actions de renforcement de capacités ont été multiples : Appui à la Direction Nationale de la Météorologie /Ministère des Transports ; Installation des stations automatiques de recueil de données et informations météorologiques des 5 préfectures côtières et de 150 pluviomètres paysans installés dans 135 villages de la zone côtière ; Formation de 1414 paysans des préfectures de Gaoual, Koundara et Mali sur les techniques agro forestières et le CC par des outils adaptés (en langue du terroir - transcrits en alphabet latin et arabe) ; renforcement des capacités de 97 bénéficiaires sur l'agroforesterie et le CC ; 65 Comités de Gestion de feux opérationnels en Basse et Moyenne Guinée ; 17 projets des ONG sont financés en 2016 par le PMF FEM dans le cadre du FEM 6.

3.2.4. Efficacité en matière de mobilisation de ressources et de partenariat

118. Le programme s'appuie sur une stratégie de partenariat et de mobilisation de ressources qui tient compte des profils des bailleurs et de leurs perceptions de l'action du Bureau. Le principe est que les faiblesses du Bureau sont identifiées et des efforts faits pour les résorber tandis que les points forts sont valorisés. En termes d'acquis, les 4 premières années du cycle de programmation ont été fructueuses dans l'absolu. En effet, les 46 millions de dollar qui étaient prévus comme financement global du programme ont été presque doublés un an avant la fin du cycle. A Novembre 2016, le programme a déjà consommé un total de 89 millions de dollar, ce qui représente 193% des projections initiales du CPAP.

119. Cette performance s'explique, ne serait-ce qu'en partie, par la survenue de l'épidémie à virus Ebola. Le programme s'est ajusté et a pris des responsabilités importantes dans la gestion de la catastrophe. Dans cette période difficile, des ressources conjoncturelles importantes ciblées sont entrées dans le pays pour aider à prendre en charge cette problématique. Ce que le programme en a capté est donc allé directement à la gestion de crise, et amène à regarder d'un œil différent la mobilisation de ressources dans la période 2014-2015. Les ressources n'allaient pas vraiment aux stratégies de développement initialement actées dans le programme mais à l'urgence sanitaire. Toutefois, le programme a su rebondir sur cette conjoncture dès la fin de l'épidémie et développer, autour de l'Etat guinéen et des autres agences UN, un cadre stratégique à moyen terme pour mobiliser des ressources de relance économique et sociale post-Ebola. Un programme de 500 millions de dollar est ainsi déjà ficelé et servira prochainement de cadre d'approche des partenaires lors d'une prochaine table ronde de bailleurs de fonds prévue à Bruxelles pour le pays. L'Etat guinéen met déjà sur la table un engagement initial 5 millions de dollar pour le Fonds destiné à financer ce programme.

120. Le paradoxe de la situation est que si la crise fut un drame majeur, elle attira aussi des ressources importantes dans le pays, et que sa fin signifie aussi, d'une certaine manière, le tarissement programmé de ces sources de financement. Un partenaire bilatéral de premier rang rencontré par la mission a clairement indiqué qu'après le plan de relance post Ebola dont il a soumis quelques projets à l'approbation de sa tutelle nationale, il ne financerait plus de projets économiques en Guinée qui n'est pas une zone de coopération prioritaire pour son pays. En toute éventualité seule l'assistance électorale, à travers le partenariat avec le PNUD, pourrait se poursuivre.

121. Pour le cycle électoral, où le PNUD est reconnu avoir un savoir faire particulièrement consistant, les opportunités de financement continueront donc d'exister, autour de l'une des plus importantes sources de financement du secteur électoral qu'est l'Union Européenne et des partenaires bilatéraux traditionnels du pays. Le secteur de l'environnement et des ressources naturelles pourra lui aussi compter sur la disponibilité de ressources accrues. Le Fonds pour l'Environnement Mondial et les nouveaux Fonds verts qui émergent dans le sillage des Sommets de Paris et Marrakech (COP 21 et 22) sur le climat seront des guichets appropriés pour financer ce secteur dans le programme.

122. Hors de la gouvernance et de l'environnement, le programme devrait se faire plus imaginatif pour capter des ressources nouvelles. Le Bureau est déjà engagé dans une réflexion stratégique à cet égard. Les Partenariats Public Privé sont considérés dans ce cadre. Le secteur privé local est attiré autour des instances de fabrication des outils de programmation du développement économique et social du pays, comme le PNDES en ce moment. Alors que les privés miniers étaient ciblés en première intention, l'obligation pour un acteur UN comme le PNUD de n'entrer en coopération qu'avec des entités respectueuses des exigences de l'organisation en matière de droits humains a refroidi cet élan. Les opérateurs téléphoniques pourraient à présent constituer les premières cibles.

3.2.5. Synthèse des Forces et faiblesses

3.2.5.1. Forces et opportunités du Programme

Forces/Opportunités	Résonances sur le Programme
---------------------	-----------------------------

1.	Environnement de capacités de référence : le PNUD dispose in situ d'une équipe pays implantée de longue durée et de façon continue, mais peut aussi mobiliser au niveau des autres Bureaux pays, Bureaux et centres régionaux, ou encore puiser dans un réseau mondialisé d'expertise de haut niveau	Exécution avantagée par des bases techniques solides ; tous besoins de capacités peuvent être satisfaits au meilleur coût avantage et dans des délais raisonnablement appropriés
2.	Standard de gestion de rang international :	Exécution servie par des exigences forte en matière de transparence et de normes de qualité, directement mises en œuvre par le Bureau pour les achats directs ; ou sur lesquelles la partie nationale s'aligne en régime NIM (la justification d'une avance de fonds déclenche la suivante) Illustration : Expertise de gestion de crise mobilisé pendant la crise Ebola a fini par prendre en charge la gestion des concours de pratiquement tous les partenaires, y compris et surtout ceux importants de la Banque Mondiale.
3.	Ressorts de flexibilité importants	Le programme en retire une capacité d'adaptation et survie importante, parfaitement illustrée avec la survenue de l'épidémie à virus Ebola ; le CPAP s'est poursuivi en s'ajustant là où d'autres programmes ont été fermés ou suspendus
4.	Capacité de subsidiarité et de pro activité utile : - Subsidiarité pour suppléer à l'absence des fonds de contrepartie nationale - Pro activité pour pré positionner des ressources Core en attendant qu'un PTF finisse de dérouler ses procédures pour rendre disponible ses concours (cas typique de l'UE)	Le programme en retire un surcroît de marge de manœuvre de crédibilité vis-à-vis des partenaires nationaux et financiers :
5.	Confiance des acteurs	Le programme en retire de la sérénité dans l'action et conforte son leadership stratégique sur les questions de développement dans le pays

3.2.5.2.Faiblesses et contraintes au Programme

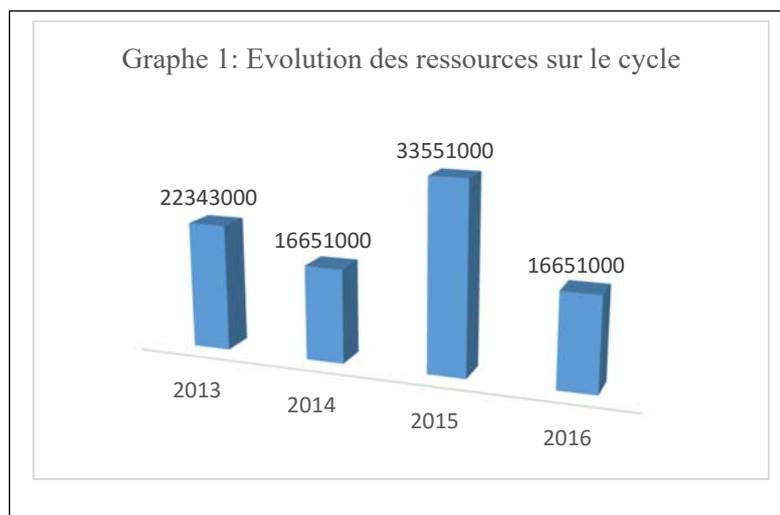
N°	Faiblesses/Contraintes au Programme	Résonnances sur le Programme
1.	Cadre de résultats pas toujours propice à un reversement des produits générés par les projets dans les effets recherchés à l'échelle programme	De nombreux et importants rendus au niveau projet ne se traduisent pas toujours clairement en impacts sur les résultats retenus dans la matrice du CPAP, d'où une efficacité en termes d'effets programme minorée
2.	Retard de planification : une bonne partie du premier trimestre est perdue avec des signatures de PTA intervenant en Février - Mars	Exécution retardée en début d'année et artificiellement accélérée le reste de l'année, surtout en fin de période : ce qui

		peut se payer de moins de substance et de qualité et entache la qualité du delivery aussi bien technique que financier
3.	Absence de planification des achats : demandes d'achat transmises au Procurement de manière éparsée et dans des formes pas toujours techniquement satisfaisante	Le programme ne profite pas assez des dispositifs LTA et le Procurement travaille dans un inconfort qui peut diminuer la qualité de ses rendus au programme
4.	Emiettement du portefeuille : composé de multiples micro-interventions (48) sans liant véritable si ce n'est qu'ils ont le même chargé de programme ou le même Directeur national	Impacts amoindris et coûts d'opération plus élevés que dans une approche programme : 19 projets Gouvernance, 20 projets Croissance et 9 projets Environnement, se répartissent environ 22 millions/an entre 2013 et 2016, soit moins de 0,5 million par projet
5.	Faible intégration des activités, qui entre les clusters, voire à l'intérieur, ne font que cohabiter	Impacts amoindris et coûts d'opération proportionnellement amplifiés
6.	Stratégie de mobilisation de ressources extravertie : plus tirée par les bailleurs potentiels qu'ancrée dans l'âme du programme	Cette contrainte nourrit l'émiettement du programme et contribue à minorer ses effets
7.	Faiblesse de la programmation conjointe et des synergies inter agences	Programme coupé de possibles démultiplicateurs d'effet et économies d'échelle (qui auraient pu venir des autres agences si les programmes étaient intégrés comme le PNUAD le permet)
8.	Faible intégration du genre	Les performances genre en sont affectées, se réduisant à acter la représentation des femmes dans les cibles, trouvée en place
9.	Stratégie de communication faible ; qui ne rend pas le programme assez visible et ne satisfait toutes les exigences d'information des partenaires	Mise en œuvre quelque peu gênée par la connaissance insuffisante que les partenaires nationaux et les PTF ont du programme, surtout de ses valeurs et normes ainsi que de ses résultats
10.	Une Unité centrale de coordination déconnectée de la vie du programme (parce qu'elle est ancrée dans la "Coopération" et non dans le "Développement") : les Directions nationales sont plus éveillées sur le programme	Le programme ne bénéficie pas assez de ce qui aurait dû être pour lui une force d'entraînement, et qui est plutôt une source d'inertie : des requêtes de financement initiées par le cluster GRN en errance dans l'administration depuis plusieurs mois
11.	Absence récurrente des fonds de contrepartie, surtout pendant la période Ebola	Exécution entravée car programme amputé d'une partie de ses moyens
12.	Appropriation nationale affaiblie par l'instabilité institutionnelle et la faible motivation de certains partenaires nationaux : intérêt financier au programme absent ou modeste souvent invoqué par les acteurs rencontrés	Exécution handicapée par un faible leadership national : soit les partenaires ont été changés, soit ils ne se sentent pas motivés financièrement
13.	Survenue de l'épidémie à virus Ebola sur la période 2014-2015	Programme partiellement détourné de ses objectifs stratégiques et recentré sur la gestion d'urgence
14.	Facteurs de contraintes à la mobilisation de ressources :	Exécution du programme doit compter avec des opportunités de financement

<ul style="list-style-type: none"> - Marges budgétaires limitées pour le pays - Pays non considéré comme zone prioritaire de coopération par certains partenaires - Blocages politiques pendant la 1^{er} partie du cycle - Possibilité de PPP encore restreinte avec un secteur minier qui ne satisfait pas toujours aux exigences du code de conduite UN dans ce domaine 	relativement limitées
--	-----------------------

3.3. Efficience

123. Le programme avait prévu pour un volant global de ressources de 46,3 millions de dollar américain sur les 5 années du cycle. A un an de l'échéance, le total des ressources effectivement dépensées sur les trois domaines d'intervention s'élève à 89,2 millions USD, soit 193% de la planification initiale actée dans le document de programme. Cet important résultat de mobilisation de ressources est une conséquence des responsabilités prises par le Bureau et le programme dans la gestion de la crise majeure qu'a constitué l'épidémie à virus Ebola.



Source : PNUD/Suivi-Evaluation, Octobre 2016

124. La problématique de l'efficience du cadre budgétaire recouvre le rapport coût-avantage sur l'ensemble des livraisons effectuées par le programme à travers ses trois composantes. Sont à considérer, à cet égard et notamment, la qualité de la gestion même des ressources, qui permet ou ne permet pas de les sécuriser en les dédiant exclusivement aux emplois substantiels auxquels elles sont destinées ; la qualité des produits rendus et des résultats obtenus, significative de plus ou moins de "value for money", et, entre les deux, les modèles opératoires qui, en étant plus ou moins onéreux, laissent arriver plus ou moins de ressources et de résultats aux bénéficiaires. Quelques autres dimensions du programme qui influencent ses rendus sont également examinés plus bas.

125. **Value-for-money ou lien entre quotité de ressources et résultats** : L'exécution des ressources dédiées au programme est gérée par le Bureau, en exécution directe pour partie, et par les partenaires d'exécution pour une autre partie et dans le cadre de la modalité dite

d'exécution nationale. Même dans ce dernier cas, il arrive que le Bureau applique la procédure des paiements directs. En tout état de cause, quelle que soit la modalité d'exécution utilisée, le Bureau s'assure du respect des normes d'intégrité qui font la réputation du PNUD. Au total, les procédures fiduciaires de standard international de l'Agence, permettent de sécuriser des acquisitions au meilleur rapport coût-avantage. Ce cadre budgétaire constitue un véritable outil de promotion de la transparence et de la gestion efficiente sur les transactions au sein du programme.

126. S'il y a un effort pour bien gérer les ressources consacrées au programme, pour autant et en face, les livraisons obtenues en échange des ressources dépensées, sont-elles d'une robustesse satisfaisante ? Par la qualité des procédures mises en œuvre, le programme arrive à faire en sorte que les acquisitions d'équipements se fassent dans de bonnes conditions et que les livraisons obtenues soient de bonne facture. Les dépenses effectuées dans le cadre de processus soft de renforcement de capacités sont en revanche plus dépendantes de l'environnement institutionnel national et de ses servitudes. L'on est ici dans le cas de figure où le PNUD, grâce à ses standards de gestion, construit une courbe de dépenses optimale en théorie dans une logique efficiente de livraison de produits, mais peut-être ou parfois faiblement rentable en termes d'effet à cause de la qualité et de la réceptivité des bénéficiaires – institutionnels ou personnes physiques.

127. En résumé, en termes de "value for money", le programme fait du mieux possible pour rationaliser la ressource. En échange de la ressource même rationalisée, ce qui est obtenu est généralement robuste et donc induit un bon registre de "value for money" lorsqu'il s'agit de réalisations dures (équipements et infrastructures), mais surdéterminé par l'environnement institutionnel local lorsqu'il s'agit de produits soft comme le renforcement de capacités.

128. **Efficiences du modèle organisationnel** : A côté des coûts stratégiques dont le rendement est apprécié supra, l'efficience globale du programme interpelle aussi ses coûts d'intermédiation. Autrement dit, dans quelle limite parvient-il à contenir ce type de dépenses, représenté par les coûts encourus pour apporter aux bénéficiaires finaux les ressources du programme ? Les données budgétaires communiquées à la mission ne font malheureusement pas ressortir ces dépenses d'opération. Leur ampleur peut toutefois être estimée raisonnable comme cela est généralement le cas lorsque l'exécution nationale est dominante. Celle-ci permet en effet de limiter les unités de gestion de projet parallèles aux structures nationales et qui se révèlent des centres de coûts non négligeables. La modalité d'exécution nationale, au contraire, diminue le staffing directement rémunéré par le programme, les entités nationales étant aux responsabilités.

129. Toujours dans le cadre du modèle organisationnel, le programme montre en revanche une caractéristique qui mord dans son efficience globale. Il s'agit de l'éclatement du portefeuille en une kyrielle de petites interventions qui augmentent les charges de gestion, tout en ayant un impact plus faible qu'il n'aurait été si cette fourmilière était recentrée dans une véritable approche programme. Il est connu qu'en matière de stratégies de développement, l'on obtient plus de résultats et de bien meilleure qualité avec des paquets de services cohérents qu'avec des interventions éparses, d'autant moins admissibles dans le cas d'espèce que nous sommes à l'intérieur d'un même programme.

130. **Valeurs ajoutées des inputs corporate et des synergies inter agences** : L'efficience du programme est améliorée par les contributions que le Bureau mobilise dans le réseau corporate du PNUD. Elle prend la forme d'une assistance technique distante ou de l'envoi en

Guinée de ressources humaines en provenance d'autres entités du PNUD. Ces apports sont par définition plus coût-avantageuses parce que le programme ne les finance que partiellement, voire pas du tout lorsqu'il s'agit d'une consultation à distance. La gestion de la crise sanitaire liée à la maladie à virus Ebola a été l'occasion d'actionner ce levier corporate. Mais le Centre régional d'Addis appuie régulièrement le programme dans son exécution substantielle comme dans la fonction suivi-évaluation. La fonction Genre portée dans le Bureau par un point focal reçoit aussi un accompagnement régulier dans ce cadre. Enfin, les Ressources Humaines (2 staffs dans le Bureau) reçoivent couramment l'assistance du Bureau Régional Afrique, comme cela a été fortement le cas lors de la mise en place de la Clinique des Nations Unies à Conakry.

131. *Avec les synergies inter agence qui améliorent par définition l'efficience des programmes*, il y a des gisements importants, mais dans la pratique le bon et le moins bon se relaient. La mission a observé de très près les opportunités entre le PNUD et l'UNICEF, qui ont un positionnement différencié mais pouvant être mutuellement fécondant. L'ancrage stratégique du premier pourrait et devrait aider le second à mieux internaliser ses cibles et thématiques – la mère et l'enfant – dans les cadres de programmation stratégique. Inversement, le réseau opérationnel des bureaux de terrain du second pourrait et devrait être mieux valorisé par le premier pour sécuriser une continuité opérationnelle de terrain qui lui fait souvent défaut et lui colle une image d'agence de "saupoudrage". D'une manière plus générale, la formule programmation conjointe est réputée avoir connu un certain succès dans la partie forestière du pays, mais ces acquis ne sont malheureusement pas en train d'être valorisés et réédités dans le nouveau programme conjoint en cours en Haute Guinée. Ce dernier est plus une concentration géographique d'interventions contemporaines mais parallèles, davantage qu'un véritable cadre conjoint.

132. *Efficience temps* : La problématique de l'efficience interpelle enfin la gestion du temps et ses incidences sur la productivité du programme. La revue du calendrier de mise en place des plans de travail annuel révèle qu'au mieux, généralement parlant, ils sont signés à la fin du premier trimestre de l'année. Les retards dans la production des PTA sont dus en partie à des processus de programmation insuffisamment précoces, et pour une autre à une maîtrise pas toujours suffisante des procédures du SNU par les équipes des partenaires nationaux d'exécution. Cette situation observée dans le calendrier proprement dit, se reflète selon les gestionnaires du programme dans la courbe annuelle d'exécution budgétaire : les fins d'année budgétaire se caractérisent par un rush dans les décaissements pour améliorer au mieux le delivery du Bureau.

133. Dans ce contexte, pour mettre en œuvre ses contenus stratégiques, le programme dispose finalement, en réalité, de moins de temps qu'il n'avait prévu d'en avoir. Sa capacité à délivrer ce qui en est attendu et avec des seuils de qualité de même niveau que les efforts financiers, est naturellement affectée. La qualité des livraisons est particulièrement en risque d'être touchée lorsque, le premier trimestre de l'année perdu, le dernier est passé à vouloir rattraper coûte que coûte ce retard et amener malgré tout le taux d'exécution budgétaire à un seuil satisfaisant, comme si son année était une année de 4 trimestres au lieu de 3 au plus. Les insuccès récurrents dans le déploiement complet du calendrier annuel d'exécution sont une gêne à l'efficacité et à l'efficience du portefeuille parce qu'en définitive l'on ne peut faire autant et aussi bien avec le même stock de ressources en 9 mois ou moins qu'en 12.

134. Cette limite de planification se prolonge dans une autre : les insuffisances de la planification (absence d'un plan viable et consolidé) de la passation de marché. Les demandes

d'acquisition sont reçues par le service dédié au fur et à mesure de leur maturité dans le cycle d'exécution des projets, ce qui empêche le Bureau d'utiliser pleinement les possibilités offertes par des outils comme les LTA (long term agreement). De surcroît les demandes d'achat reçues par l'équipe de Procurement sont souvent non conformes et doivent être retravaillées avec l'émetteur avant de pouvoir être exécutées, ce qui génère encore des pertes de temps qui sont autant de pertes d'efficacité.

135. ***Valeurs ajoutées en provenance du système de programmation et de suivi-évaluation et du dispositif de communication*** : Ces sous-fonctions sont aussi des déterminants importants de l'efficacité, dans la mesure où leur fonctionnalité apporte au programme une efficacité marginale, c'est-à-dire une productivité accrue à consommation constante de ressources. La programmation permet au portefeuille de se donner un cap clair et réaliste, le suivi-évaluation de s'auto diagnostiquer régulièrement et de susciter à temps ses propres remédiations pour rester performant ou améliorer ses performances, tandis que la communication crée aussi de la productivité en lissant les processus de mise en œuvre grâce aux meilleurs réglages d'interface entre acteurs internes d'abord, avec les partenaires externes comme les bailleurs de fonds, ensuite.

136. Dans le cas d'espèce, quelques évidences (cf. supra, analyse de pertinence logique) montrent que la programmation n'est pas d'une qualité satisfaisante. D'abord, il n'y a pas une focalisation suffisante sur les résultats au niveau des projets, ceux-ci étant plutôt articulés sur une approche de produits en réalité. Ensuite, les résultats présents dans le cadre logique sont pour beaucoup bien trop amples pour le programme, comme lorsque l'on veut réduire la pauvreté monétaire de 55% à 40% en 5 ans ! Il y a aussi une réelle difficulté à arriver à ces résultats à partir des produits livrés par les projets du portefeuille. Les retards dans la disponibilité des PTA constituent une autre marque des limites de la fonction programmatique.

137. Dans un registre voisin, mais à un titre non moins critique, l'extrême émiettement du portefeuille, dont nombre de projets se distinguent non pas par leur contenu intrinsèque mais par leur source de financement, montre que la programmation est implosée par les logiques centrifuges des bailleurs de fonds davantage qu'elle n'offre à leurs ressources un cadre stratégique unifié et, en définitive, une âme stratégique.

138. A l'actif du suivi-évaluation, les revues avec le gouvernement se tiennent, quelques projets du portefeuille sont évalués à mi-parcours et ou en fin de cycle et l'outil de suivi de performance qu'est le ROAR est régulièrement produit. Le processus d'élaboration et de mise en place des outils de collecte et d'analyse des données a été renouvelé et amélioré avec la mise en place de l'Unité actuelle de Suivi-Evaluation, située à un niveau stratégique tout en ayant des répondants au niveau opérationnels des domaines d'intervention. Il reste à procéder à l'internalisation de ces outils, notamment par des formations ou des appuis ciblés propice à leur réelle mise en œuvre soient effective. Malgré tous ces efforts, le cadre de résultats et de ressources du programme ne permet pas une détermination systématique de l'influence du portefeuille sur les différents résultats qu'il s'est donnés. Cette lacune vient du décalage noté plus haut entre les libellés du cadre logique et les véritables livraisons des projets, d'une part, de l'extraordinaire ambition de certains résultats attendus comme la réduction drastique de l'incidence de pauvreté, d'autre part.

139. Dans le suivi-évaluation, le reporting vers les bailleurs de fonds fait débat entre ces derniers et les gestionnaires du programme. La triangulation des opinions des acteurs et

l'examen des supports amène la mission à retenir que l'information vers les partenaires s'améliore, à l'image d'une fonction de suivi-évaluation confortée par le renforcement récent de son staff dans le cadre de la récente réorganisation du Bureau. En revanche, la communication sur la nature, le contenu, les supports et la périodicité de cette information reste déficiente : au moins un bailleur important du programme continue de réclamer des modalités de reporting que le programme juge illégitimes, situation qui ne peut être vidée que par une communication adéquate sur les standards de reporting admissibles sur le programme. En définitive, s'agissant de communication institutionnelle, si le Bureau dispose bel et bien d'une stratégie dédiée, le défi de l'appliquer et d'en retirer des effets bénéfiques reste posé pour le programme.

3.4. Durabilité

140. La durabilité des acquis d'un programme est fonction de déterminants clés, d'amont et d'aval. En amont, il y a la qualité des produits livrés qui servent de supports tangibles aux effets éventuellement obtenus, et en aval la qualité de l'appropriation des bénéficiaires et leur capacité à prendre le relai et à tenir un résultat dans la suite des interventions du programme forcément limitées dans le temps. Sans produits de qualité, l'on ne peut envisager de réelle pérennité. Aussi bien, si de bons produits ont été livrés mais ne sont pas tenus comme ils devraient l'être et que la partie nationale n'est pas réellement prête à les porter comme ils l'étaient dans le cycle de programmation révolu, l'on ne peut pas davantage parler de durabilité.

141. La qualité des livraisons faites par le portefeuille comme inputs supports de l'influence du programme dans son environnement est à considérer au cas par cas, en fonction des produits concernés et de la manière dont ils touchent à l'environnement. Les investissements durs, infrastructures et équipements, ont une robustesse intrinsèque garantie par toutes les sûretés prises par le programme dans le cadre de procédures d'acquisition et de contrôle du PNUD, qui sont par définition de rang international. Les infrastructures communautaires construites, réhabilitées et ou équipées, surtout en Guinée forestière, Haute Guinée et Région côtière, illustrent parfaitement la qualité des réalisations du programme.

142. Ce profil de qualité est un préalable nécessaire mais non suffisant à leur durabilité, qui dépendra aussi et surtout de ce que l'environnement d'accueil et les bénéficiaires font de ces acquis dans les moyen et long terme, notamment après le cycle de vie des projets d'appui. A cet égard, si les bénéficiaires directs apprécient à leur juste valeur ces réalisations, ils n'ont pas toujours la culture et ou les moyens de les maintenir et de les préserver dans la durée. Au niveau institutionnel national et local, les contreparties budgétaires nécessaires à la pérennisation ne viennent pas souvent, surtout pendant les années de crise Ebola. Des centres de santé construits ou réhabilités par le programme sont restés non équipés ou non dotés de personnels adéquats plusieurs mois après l'achèvement des travaux, malgré l'engagement initial pris par l'administration locale de tutelle dans ce sens.

143. Les appuis institutionnels en direction du parlement sont inscrits dans un bon registre de durabilité dans la mesure où ils prennent en compte les contraintes propres à la représentation nationale. Le renforcement de capacités ne cible pas uniquement les parlementaires dont l'écrasante majorité ne reviennent pas d'une législature à une autre, mais aussi et surtout les services techniques de la fonction publique parlementaire qui, elle, est une entité pérenne de l'Assemblée. L'assistance technique aux commissions parlementaires est,

elle aussi, incarnée à travers des assistants parlementaires qui peuvent rester durablement en poste et assurer la mise à niveau des nouveaux parlementaires.

144. Les réformes ont une portée stratégique qui leur donne plus d'influence globale et améliore leur ancrage institutionnel. Avec l'appui du programme et des autres partenaires du secteur, la réforme du secteur de la défense et de la sécurité est en train de prendre corps. L'armée est assainie et progressivement réconciliée avec les populations. La police se professionnalise grâce à la réouverture de son école de formation. Les services douaniers se mettent à niveau sur les outils et standards internationaux en vigueur dans le secteur. Les éco-gardes sont aussi formés. Cette dynamique de réforme et de développement de capacités montre globalement un ancrage institutionnel propice à la durabilité. De même, les appuis genre se révèlent bien ancrés dans l'environnement institutionnel. Les ponts focaux dédiés à la thématique installés dans les ministères sont un dispositif d'internalisation et d'appropriation de la thématique, bien que la capacité de négociation de certains d'entre eux positionnés dans les départements techniques, soit limitée.

Conclusion

1. Principales constatations sur le Programme

147. Articulé sur le PNUAD de même cycle dont il est un cadre de contribution aux effets, le programme devait livrer 15 produits distincts, à cet égard, et répartis entre deux axes stratégiques : (i) Gouvernance et consolidation de la paix, d'une part, Croissance et développement durable, de l'autre. Alors que le cadre logique anticipe pour le programme un volant de ressources de 46,3 millions de dollar américain sur 5 ans, 89,2 millions de dollar ont déjà été exécutés à un an de la fin du cycle, soit 193% de la planification initiale actée dans le document de programme. Il s'agit d'un résultat impressionnant en termes de mobilisation de ressources, qui doit beaucoup aux responsabilités que le Bureau et le programme ont su prendre dans la gestion de la crise liée à l'épidémie à virus Ebola. En termes de résultats substantiels, et au regard des critères d'évaluation du Comité d'Aide au Développement, de l'OCDE, la situation du programme est comme suit.

148. **Pertinence** : La pertinence stratégique du programme est ressortie très robuste, du fait notamment de l'alignement de ses thématiques sur les priorités de développement du pays, et sur les cadres de planification stratégique du PNUD (PS) et du SNU (PNUAD). D'un point de vue opérationnel, cette pertinence est toutefois relativisée par des approches projets, voire micro-projets, qui ne permettent pas d'optimiser l'influence du programme. Enfin, la pertinence du cadre logique est également insuffisante, avec des produits parfois mal libellés et relativement distants de la substance des effets ciblés.

149. **Efficacité** : Les effets recensés à un an de la fin du cycle sont robustes au niveau stratégique et moins lisibles sur le plan opérationnel. Au niveau stratégique les contributions du programme sont réelles dans l'amélioration de la gestion des agendas électoraux et de l'apaisement politique qui en résulte ; la consolidation des capacités de pilotage de l'économie : le RGPH réalisé apporte des données crédibles, le DSRP III consacre le point d'achèvement PPTTE et ouvre au pays l'accès à 2 milliards de dollar d'allègement de dette, le PNDES permettra au pays de signer un nouveau programme avec le FMI, des Outils de politique sectorielle Environnement/Emploi Jeune/Genre sont disponibles, etc. ; l'opérationnalisation d'institutions républicaines clés comme l'Assemblée nationale qui arrive à voter des lois importantes (Codes pénal et de procédure pénale, etc.) ; la démilitarisation de

la voie publique et l'apaisement des rapports entre l'armée et le citoyen, obtenus grâce à la réforme des forces de défense ; la sortie de la crise sanitaire liée à Ebola à laquelle a fortement aidé les moyens de gestion de catastrophe développés par le programme ; notamment. Au niveau opérationnel, les populations ciblées, en Région Forestière, dans la Région côtière et en Haute Guinée, essentiellement, améliorent leur résilience grâce à un meilleur accès aux services sociaux de base et à des activités génératrices de revenus vertueuses d'un point de vue environnemental. Ces effets à la base montrent toutefois une faible résonance car étant limitées et peu soutenues dans la durée.

150. En matière de Genre, les acquis sont appréciables sur le plan des politiques, mais se confondent souvent sur le terrain avec le niveau ex ante d'inclusion des femmes dans les groupes de bénéficiaires. Le développement de capacités constitue la trame de fond des interventions stratégiques, alors qu'il ressort relativement faible dans les actions opérationnelles en faveur de la résilience. Les droits humains restent confinés dans les projets dédiés et faiblement présents dans tous les autres.

151. **Efficienc**e : Les standards de gestion de rang international du PNUD ont favorisé l'efficienc

e à travers une optimisation des coûts de livraison. Ce profil est encore amélioré par le fait que le Bureau puise parfois dans l'expertise corporate du PNUD (Bureaux et Centres régionaux) à des coûts inférieurs à ceux du marché, d'une part, par la prépondérance de l'exécution nationale qui fait faire l'économie d'unités de gestion séparées onéreuses, d'autre part. L'efficienc

e est toutefois contrariée par le morcellement du programme et la faible intégration interne des projets, qui réduisent le bénéfice des économies d'échelle tout en minorant potentiellement les impacts des rendus, la non optimisation du facteur temps avec la signature tardive des plans de travail annuel, entre autres.

152. **Durabilit**é : Les effets de gouvernance dans les domaines de l'opérationnalisation des institutions républicaines, le Parlement notamment, de la réforme du secteur de la sécurité, de la professionnalisation de la gestion des processus électoraux, ainsi que les capacités suscitées en matière de gestion stratégique du cadre économique et des secteurs, possèdent dans l'ensemble un bon ancrage institutionnel, ce qui est un préalable pour un pronostic de pérennité satisfaisant. L'amélioration de la résilience économique et sociale de populations ciblées dans certaines zones d'intervention se fait dans des projets de faible envergure et dans une discontinuité qui n'en favorisent ni la significativité ni la durabilité. De surcroît, les processus de développement de capacités qui accompagnent ces projets de lutte contre la pauvreté sont ressortis plutôt faibles.

2. Leçons apprises

5. Les interventions stratégiques ciblées et au long cours sont mieux à même de produire des effets substantiels.

153. Cette observation est illustrée par les résultats obtenus par le programme dans l'aide à la formation de capacités nationales de gestion de l'économie et de ses secteurs d'activités clés : de telles capacités émergent dans les services techniques de l'Institut National de la Statistique, des Ministères de l'Economie et de la Planification, mais aussi de l'Administration du Territoire, de l'Environnement et des Forêt, ainsi que du Développement Social, notamment. Dans le même registre, les effets au long cours se font sentir en matière de gouvernance, dans la réforme des forces de défense et de sécurité et dans la gestion des cycles électoraux.

6. *Les actions opérationnelles fragmentées et éparpillées sur le territoire, en revanche, ont des effets moins lisibles, sans doute moins consistants et ne peuvent trouver de légitimité que consacrée par une mise à l'échelle par d'autres partenaires.*

154. Les ressources disponibles dans le programme étant limitées, ces actions touchent proportionnellement peu de bénéficiaires, en comparaison de l'état de la demande nationale. De surcroît, les cycles très courts de ces interventions ne sont pas propices à des acquis solides et durables. Il manque donc à ce niveau une échelle significative et une continuité d'action suffisante, toutes choses indispensables pour produire une influence opérationnelle. Une façon pour le programme de légitimer ses interventions opérationnelles (infrastructures sociales de base, moyens économiques de subsistance et résilience environnementale des populations, etc.) serait de mettre en avant non pas leurs effets mais leur caractère démonstratif et la capacité du Bureau à les raccorder à d'autres partenaires pour la mise à l'échelle.

7. *Conséquence de ce qui précède, les actions opérationnelles, dont le sens véritable, est dans leur statut pilote, demandent une conceptualisation et une mise en œuvre particulièrement rigoureuse, pour pouvoir être avantageusement documentées.*

155. Alors que les bénéficiaires, institutionnels et personnes physiques, pensent à tort que le programme vient les appuyer dans la durée et, par la suite, lui font procès d'écourter l'expérience, il y a lieu de leur faire comprendre que c'est un outil qui se développe grandeur nature et dont l'intérêt est essentiellement dans le succès technique qui le rendra attractif pour d'autres sources de financements capables de le faire mettre à l'échelle et dans le temps.

8. *Les capacités d'adaptation du programme lui ont permis non seulement de contribuer efficacement à faire sortir le pays de la crise Ebola, mais encore à en faire une opportunité de relance stratégique pour la Guinée.*

156. Le programme s'est réajusté et a joué un rôle important dans la gestion des solutions complexes de riposte à la catastrophe. Puis au sortir de la crise, il s'est appuyé sur ses acquis de gestion d'urgence pour aider le pays à asseoir un cadre adéquat de gestion de crise sanitaire, d'une part, un plan stratégique de relance post-Ebola pour son développement, d'autre part. Il y a là, tout de même, une morale de la résilience et de l'optimisme à méditer.

3. Recommandations

1. *Créer des effets intermédiaires attachés aux axes stratégiques ou clusters pour favoriser une bonne lisibilité des contributions des produits des projets aux effets globaux du PNUAD.*

157. Dans la situation actuelle, beaucoup de produits sont livrés par la cinquantaine de projets du portefeuille sans qu'il soit automatiquement possible de retracer comment ils impactent le ou les effets concernés. En réalité, il faut abolir la trop grande distance entre le niveau projet et le niveau PNUAD, en créant pour chaque axe, voire pour chaque cluster, des résultats intermédiaires plus proches des logiques de projets. Ces effets de proximité à mi-chemin entre les Effets PNUAD et les produits des projets seront aussi un facteur d'intégration de ces derniers : tous les produits des projets de l'axe ou du cluster seront conçus pour alimenter ces résultats intermédiaires, eux-mêmes conçus pour alimenter stratégiquement les Effets PNUAD sus-generis.

Cadre de mise en œuvre

Responsable	PNUD
Actions à prendre	(i) Décomposer chaque Effet PNUAD en plusieurs effets intermédiaires répartis entre les grands domaines thématiques (ii) Formuler les produits des projets de sorte qu'ils contribuent directement à ces résultats intermédiaires
Horizon temps	▪ Dans le prochain cycle

2. Accroître l'intégration du programme pour optimiser le pilotage tout en maximisant les effets.

158. Dans la situation actuelle, les interventions cohabitent dans l'axe ou le cluster sans réellement interagir. Le programme fait élaborer des plans de développement local dans le cadre de la décentralisation, et fait réviser des PDL pour y inclure les enjeux de changement climatique dans le cluster Environnement, le tout à l'intérieur de deux dynamiques complètement hétérogènes. Pour intégrer le portefeuille, il faut s'imposer que la feuille de route soit un PTA unifié pour l'axe ou le cluster effectivement exécuté comme tel, même si pour des raisons de reporting vers les sources de financement chaque projet peut par ailleurs avoir préalablement fait l'objet d'un PTA séparé.

Cadre de mise en œuvre

Responsable	PNUD
Actions à prendre	(i) Instituer une transversalité des activités de mise en œuvre à l'échelle des et entre les clusters (ii) Instituer une transversalité des activités de suivi sur les interventions à l'échelle des et entre les clusters
Horizon temps	▪ Dès 2017 et prochain cycle

3. Insérer dans les interventions opérationnelles des stratégies pro-genre plus innovantes que la simple exigence d'inclusion des femmes.

159. Dans la situation actuelle, au niveau opérationnel tout du moins, les acteurs se satisfont de faire valoir que les femmes sont fortement représentées parmi leurs cibles, ce qui naturellement ne les met pas forcément dans des positions de leadership au sein des superstructures sociales qui organisent et gèrent leur environnement de cibles. Il faut donc inscrire dans les projets l'idée que même en présence de cibles massivement féminine, il y a lieu de construire les stratégies appropriées pour identifier et prendre en charge les questions genre autres que l'inclusion formelle.

Cadre de mise en œuvre

Responsable	PNUD
Actions à prendre	(i) Inscrire dans chaque plan d'action de projet des actions pro genre issues d'un diagnostic de situation mené avec les bénéficiaires (ii) Instruire le point focal genre pour qu'elle s'assure de l'effectivité de cette disposition

Horizon temps	▪ Dès 2017 et prochain cycle
---------------	------------------------------

4. Mettre à niveau les chargés de programme sur les enjeux et outils de la passation de marché et en faire les relais pour la construction d'un Plan consolidé des achats, qui permette à cette fonction, critique pour les livraisons du programme, d'être suffisamment proactive et efficiente.

160. Dans la situation actuelle, les demandes d'achat, souvent confuses, sont adressées à l'Unité dédiée de manière éparse et créent des goulots d'étranglement qui ne permettent pas de tirer parti des LTA, et ne favorisent pas non plus la sérénité requise pour acquérir au meilleur coût-avantage. Il faut donc former et sensibiliser les clusters, voire les Directions nationales de composante, et les insérer dans un calendrier strict de contribution à un Plan intégré des achats.

Cadre de mise en œuvre

Responsable	PNUD
Actions à prendre	<ul style="list-style-type: none"> (i) Organiser des sessions de renforcement de capacités des chargés de programme en planification d'achats (ii) Instruire les chargés de programme pour qu'ils produisent effectivement un plan sectoriel des acquisitions de leurs projets pour l'année (iii) Instruire l'Unité Passation de marché pour qu'elle consolide les différents plans d'acquisition sectoriels reçus
Horizon temps	▪ Dès 2017 et prochain cycle

5. Réinventer la programmation conjointe en en inversant les logiques jusqu'ici centrées sur les participants, de sorte à créer de réelles synergies inter agences.

161. Dans la situation actuelle, les interventions sont peut-être concentrées et contemporaines, mais toujours parallèles, parce que les agences ne font que ponctionner dans leur programme pour délocaliser dans la zone de concentration. La nouvelle logique doit être de partir des besoins dans la zones et de construire des solutions inter agences intégrées, y compris dans leur gestion sur le terrain.

Cadre de mise en œuvre

Responsables	PNUD & Autres Agences UN
Actions à prendre	<ul style="list-style-type: none"> (i) Identifier les besoins à la base pour le programme conjoint (ii) Déterminer pour chaque groupe de cibles, ce que chaque agence participante peut faire
Horizon temps	▪ Dans le prochain cycle

6. Poursuivre les appuis stratégiques en les ciblant davantage, autour des centres d'intérêt ci-dessous déjà connus du programme.

- f) Appui à la Réforme du secteur de la sécurité : s'il se confirme que le segment de l'armée s'est beaucoup bonifié, mettre davantage l'accent sur la réforme de la police
- g) Appui à l'opérationnalisation des institutions républicaines : tout en consolidant les acquis de l'Assemblée où le programme est en train de produire de réels impacts, toucher aussi une institution importante mais aujourd'hui en déshérence comme la Cour des Comptes.
- h) Appui à la programmation/gestion de l'Economie : PNDES, Guinée 2035, Suivi des ODD, Plan de relance post-Ebola, Stratégies Emploi Jeunes, etc.
- i) Appui à la décentralisation à réorienter : privilégier l'assistance à l'approfondissement du processus par l'élaboration d'un cadre légal de transfert de compétences et de ressources (les actions sur le terrain sont obérées par l'absence de ce cadre
- j) Appui au secteur de l'environnement : poursuite de l'assistance à l'élaboration des outils de prise en compte des thématiques liées au changement climatique ; et assistance à l'accès du pays aux guichets des Fonds verts.

Cadre de mise en œuvre

Responsable	PNUD
Actions à prendre	(i) Articuler le nouveau CPD sur les thématiques ci-dessus ('en cohérence avec le PNUAD) (ii) Construire une matrice de résultats et de ressources subséquente
Horizon temps	▪ Prochain cycle

7. Rénover les interventions opérationnelles de soutien à la résilience des populations dans le cadre d'une véritable approche de démonstration

162. Dans la situation actuelle, le programme fait comme s'il avait les moyens de réduire le taux de pauvreté de 15 points de pourcentage en 5 ans (c'est l'objectif qu'il se donne en rapport avec l'effet PNUAD 3). Cela n'est pas tenable. Autant des ressources intelligentes peuvent faire la différence sur le plan stratégique, autant il faut des ressources massives pour faire reculer la pauvreté. Dans ce domaine, le programme devrait donc privilégier les interventions innovantes et démonstratives, et après exécution, les documenter de façon pédagogique pour que d'autres sources de financement plus abondantes puissent s'en emparer et les mettre à l'échelle.

Cadre de mise en œuvre

Responsable	PNUD
Actions à prendre	(i) Informer systématiquement les bénéficiaires du caractère démonstratif des actions opérationnelles (ii) Documenter les interventions closes pour faciliter leur réplique par d'autres partenaires
Horizon temps	▪ Dans le prochain cycle

8. Renouveler le souffle de la mobilisation de ressources par le ciblage de nouvelles sources non conventionnelles

163. Dans la situation actuelle, le programme est porté par les partenaires financiers traditionnels de la coopération internationale au développement, bi et multi latérale. Ce modèle va en s'essoufflant au fur et à mesure que s'éloigne la crise Ebola. Il faut donc explorer des horizons nouveaux comme le secteur privé, à travers des partenariats Public-Privé, tout en restant vigilant sur le respect des valeurs UN par les opérateurs qui pourraient s'engager dans cette dynamique.

Cadre de mise en œuvre

Responsable	PNUD
Actions à prendre	(i) Repérer et identifier les entreprises privées susceptibles d'être approchées (ii) Proposer des cadres d'engagement PPP à certaines après vérification de leur respect des normes de travail reconnues par les Nations Unies
Horizon temps	▪ Dès à présent et dans le prochain cycle

9. Garder un dialogue permanent de haut niveau avec la partie nationale pour la sensibiliser sur l'importance de ses intrants dans le programme

164. Dans la situation actuelle, la partie nationale n'apparaît pas assurer le leadership et l'entraînement qu'elle doit exercer sur le programme. Les contreparties budgétaires ne sont plus libérées depuis des années ; la coordination centrale est peu sentie dans le pilotage du programme ; l'engagement de certains cadres est réfréné par des exigences indemnitaires indues. Le dialogue avec les autorités doit être constant sur toutes ces questions.

Cadre de mise en œuvre

Responsable	PNUD & Partie nationale (UCC)
Actions à prendre	(i) Organiser des rencontres ad hoc sur les inputs nationaux indispensables au programme (ii) Organiser des revues périodiques sur le degré de livraison de ces inputs et définir des stratégies de remédiation
Horizon temps	▪ Dès à présent et dans le prochain cycle

ANNEXES

1. Audit-trail : Journal des observations sur le rapport et des réponses de l'Évaluateur

N°	Commentaires		Paragraphe (dans le version initiale)	Réponses de l'Évaluateur
	Observations	Auteurs		
	Contributions sur la forme	PNUD	Document	Prises en compte !
1.	Il faut relativiser	PNUD	vi.	Propos relativisé dans ce sens : " La réduction du retard des PTA est enclenchée, couplée à des mesures d'accompagnement comme les autorisations de démarrage d'activités avant signature formelle" !
2.	Il ne faut pas perdre de vue le caractère démonstratif des projets accompagnés par le PNUD	PNUD	vii	Ce profil est bien compris et fait même l'objet d'une recommandation !
3.	Soyez plus explicite	PNUD	xi	Précision apportée dans ce sens : " plus précisément, comme une capacité à tirer le meilleur du pire".
3.	C'est cas actuellement, puisque le Programme signe 3 PTA qui intégré. Il faut peut-être reformuler l'idée.	PNUD	xii	Oui, c'est le cas sur le papier, mais dans l'implémentation la logique d'intégration est perdue ; le propos a été précisé dans ce sens.
4.	Il est vrai qu'il y a nécessité d'aller au-delà de l'inclusion et qu'on arrive à réaliser des changements du statut de la femme dans la société_ l'aspect autonomisation devrait inspirer les interventions futures. Donner l'opportunité aux femmes d'acquiescer du pouvoir et de la capacité de prendre part aux décisions qui ont un impact sur leur vie et l'ensemble de la société.	PNUD	xiv	Oui
5.	Une idée très intéressante la documentation des interventions pilotes, je veux dire, mais y a-t-il des exemples de ces sources de financement pour les mettre à grande échelle ? Des exemples de bonnes pratiques réalisées ailleurs peuvent être recommandés	PNUD	xvii	Oui, le Bureau pourrait faire faire une revue dans ce sens !
6.	Trop fort comme commentaire	PNUD	18	Oui, le membre de phrase " <i>peu respectueuse de l'Etat de droit et des droits humains</i> " a été supprimé !
7.	Quelle est la part de responsabilité du PNUD. N'a-t-il pas pour rôle de mettre en place des actions démonstratives qui doivent être mis en exergue par le gouvernement?	PNUD	39	Oui, le rôle du PNUD est dans cette approche pilote, mais ses partenaires ne le comprennent pas ainsi, et ceci n'est pas en phase avec les effets de masse que le PNUD se donne par ailleurs comme objectifs de programme ; une recommandation est articulée sur ce point pour aider le Bureau à mieux assumer ce rôle, s'y tenir et bien s'y faire comprendre par la partie nationale

				qui a tendance à regarder le PNUD comme un bailleur de fonds traditionnel !
8.	Citer quelques unes	PNUD	49	Oui, précision apportée (dispositions de la Résolution 1235).
9.	Suggère d'utiliser un terme moins discriminant : droits humains et harmoniser dans tout le texte	PNUD	49	Suggestion acceptée ; expression "droits de l'homme", remplacée par "droits humains"
10.	Quels sont les apports de ces voyages	PNUD	51	Les effets ne sont pas analysés ici, mais plus bas dans la section Effet dédiée. Ici, on s'intéresse aux produits livrés par le programme !
11.	Qu'en est il des autres maillons de l'assemblées.	PNUD	52	Dans le paragraphe précédent, il est indiqué : "Quelque 231 parlementaires et membres de l'administration parlementaire ont été formés et certains parmi eux ont bénéficié de voyages d'études à l'étranger pour s'imprégner de l'expérience d'autres institutions parlementaires. Des assistants parlementaires sont également mis à la disposition des commissions techniques pour améliorer le fonctionnement des cadres techniques et le rendement parlementaire auquel ils contribuent":
12.	Il est vrai que au moins on peut envisager d'atteindre les 30% requis par Beijing, voir même plu, mais aussi il faut apprécier la qualité des 20%, si elles peuvent utiliser les connaissances acquises pour influencer les choses dans ces structures, accroître la représentation des femmes par exemple produit aurait été un succès Peut-être l'évaluation devrait aller en profondeur et voir ce qui est sorti de la formation, ce que les bénéficiaires en font.	PNUD	54	En fait c'est au niveau de l'analyse de la contribution d'effet genre, plus bas, que les valeurs ajoutées sont analysée ; ici il s'agit de faire le point de ce qui est réalisé comme produit !
13.	Citer quelques thèmes de ces formations et quels changement ont-elle pu apporter?	PNUD	55	Les formations portent sur le contrôle citoyen des FDS ; précision apportée dans le texte ; toutefois, le principe est d'être synthétique dans le commentaire, car les détails des produits rendus sont donnés dans les tableaux qui suivent toujours les commentaires
13.	Ressortir les expertises et les moyens en questions de façons succincte	PNUD	62	Non, c'est déjà indiqué dans la revue des produits plus haut (formation, mise à disposition d'assistants parlementaires, voyages d'études, etc.). Ces éléments relèvent des produits et n'ont pas leur place ici.
14.	Quelle est l'evidence?	PNUD	64	Des experts de la CENI ont dernièrement été mobilisés dans la surveillance de processus électoraux dans la sous-région (Source CENI).
15.	Quelle est la base de cette appréciation?	PNUD	65	Quand 141 accusés de VBG sont le genre, cela fait reculer l'impunité ; lorsque le code de justice militaire opérationnalisé

				aboutit à faire juger et condamner des militaires longtemps détenus sans jugement, cela fait reculer le ressenti de l'impunité. etc. Tout cela est dans le texte.
16.	R ressortir quelques thèmes de cette formations et leur pertinence, notamment ce que cela a pu apporter en terme de changement de comportement?	PNUD	65	Il s'agit de la formation initiale technique dispensée à la Ecole de Police de Dubréka, qui vient de rouvrir ; auparavant les policiers étaient sans formation initiale ; mais encore une fois, ces détails sont donnés plus haut dans la section qui analyse les produits du cluster Gouvernance !
17.	Est-ce que la ratification de la CEDEF serait mis au compte de ces activités de sensibilisation ou ces activités se sont fondés sur cet engagement de l'Etat envers les droits des femmes pour mener ces activités ?	PNUD	69	La ratification de la CEDEF n'est plus mis au compte du programme, comme suggéré par le commentaire !
18.	R ressortir ici la contribution de l'équipe SURGE	PNUD	73	<i>"Toujours au titre des acquis de gouvernance en matière de capacités, il faut noter ce qui s'est fait à l'occasion de la gestion de la crise Ebola. Le pays a eu l'occasion de se frotter à des compétences de gestion de crise, qui ont fait leurs preuves et évité d'ajouter à la crise sanitaire ce qui serait une crise de gestion et de logistique (de gouvernance de crise en somme). Au sortir de l'épisode épidémique, les acquis de gestion sont en train d'être transformés et capitalisés dans le cadre d'une capacité institutionnelle nationale de gestion de crise (Agence sanitaire), d'une part, d'une capacité de programmation de la relance économique post-Ebola (Plan de relance 2017-2018 et Fonds de relance), d'autre part"</i> . Ce paragraphe résume parfaitement la contribution Effet de SURGE. Le détail des activités et des produits livrés par l'Equipe n'est pas concerné ici (sa place est ailleurs là où l'on parle des produits de son cluster de rattachement).
19.	R ressortir ce que ces femmes arrivent à faire aujourd'hui grâce à ces formations	PNUD	77	Cette question relève de l'analyse de niveau effet et est abordée plus bas dans la section dédiée à l'analyse de la contribution genre de niveau Effet !
20.	Quel est l'apport de ce programme en quelques mots dans l'employabilité des jeunes	PNUD	81	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Le détail des acquis est donné dans le tableau de performance ci-dessous : "4845 jeunes et femmes ont bénéficié du Programme d'aide à l'emploi financés par le PNUD entre janvier 2013 et le 30 juin 2015, ce qui correspond à environ 40 % du niveau d'atteinte de l'indicateur du Programme qui fixe la cible à 5000 par an. ◆ Le développement d'emplois temporaires dans le domaine de l'assainissement en faveur de 144 jeunes et femmes issues de

				<p>11 associations.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Les jeunes et les femmes disposent des compétences accrues pour accéder à l'emploi / l'auto-emploi. ◆ Les services déconcentrés et centraux du Ministère de la Jeunesse et de l'Emploi Jeunes (MJEJ) sont renforcés et offrent des meilleurs services dans l'encadrement des jeunes. ◆ L'appui à l'organisation du Forum des Jeunes de Guinée (FOJEG) a permis de faire la promotion de l'emploi de certains jeunes talents. <ul style="list-style-type: none"> ◆ Formation de 50 nouveaux Jeunes Volontaires dans le cadre de la troisième phase du Programme National de Volontariat Jeunesse et déployés dans les collectivités de base de 20 Préfectures. <p>Le Fonds National d'Insertion des Jeunes (FONIJ) est renforcé pour la formation et le lancement de 500 jeunes défavorisés de 5 Préfectures dans un apprentissage de type dual pour leur auto prise en charge." Ceci ne peut pas être reproduit dans le texte de synthèse, sinon le rapport sera alourdi et peu lisible.</p>
21.	Il serait intéressant de savoir l'impact de ces plateformes multifonctionnelles sur l'utilisation du temps des femmes ? Est-ce ca permis les femmes de se libérer pour les autres activités sociales, la fréquentation des centres d'alphabétisation par ex ou autre activité pouvant contribuer à l'épanouissement des femmes dans la société	PNUD	84	L'impact est analysé dans ce sens plus bas : temps libre et diversification des activités féminine !
22.	Prière ressortir l'appui du bureau dans ce domaine	PNUD	85	Jusqu'à production d'éléments additionnels, les acquis recensés dans ce domaine sont ceux-ci : "Le pays dispose désormais, à travers le Secrétariat exécutif du CNLS, des capacités et d'une approche intégrée de planification et de suivi des interventions de lutte contre le VIH/SIDA, avec un plan stratégique national de 5 ans axé sur les résultats et approprié par l'ensemble des acteurs".
23.	Quel est l'indicateur qui a permis de mesurer l'appropriation par les acteurs ?	PNUD	86	Cette mention a été enlevée dans le nouveau document, bien que la source fût une source documentaire du PNUD (ROAR)
24.	Espagne ?	PNUD	93	Oui la Coopération Espagnole est citée comme partenaire avec lequel ils sont en contact (source : Direction Emploi Jeune) !
25.	Il n'agit pas des points focaux mais la mise en place des cellule genre. Safi prière confirmer	PNUD	94	Normalement il s'agit de " <i>Points focaux</i> " : il s'agit même d'une unique personne par ministère ; la notion de " <i>Cellules Genre</i> " indiquerait autre chose de plus consistant.
26.	Une étape du processus d'institutionnalisation du genre,	PNUD	94	Avec la contrainte de temps, il n'a pas été possible de rencontrer

	mais avez-vous parler à ces points focaux pour apprécier leur niveau d'influence quand à la contribution aux politiques et prises de décision qui concernent la vie des femmes ? sont-ils suffisamment outillés pour cela ? l'évaluation devrait nous renseigner sur cet aspect			toutes les sources : ces points focaux n'ont pas fait partie de l'échantillon des personnes rencontrées.
27.	Votre appréciation sur l'aspect contrôle des revenus gagnés par ces femmes, en profitent-elles ? qui décide de l'utilisation des revenus au sein du ménage ?	PNUD	95	Le point était ici de montrer qu'il y a un impact dans ce sens et quel est-il. Mais plus globalement, le rapport pose la question des stratégies genre en Guinée où les intervenants se satisfont de la représentation primaires des femmes dans les cibles des projets, laissant souvent de côté la question stratégique du leadership. Une recommandation est même articulée sur ce point !
28.	Et qu'est qu'ils ont pu faire par la suite	PNUD	101	Cela relève de l'analyse d'effet qui est faite dans une section dédiée plus bas !
29.	Quel effet cela a eu. Est-ce les projets qui ont été formulés prennent en compte les aspects liés à la formation reçue.	PNUD	103	Cela relève de l'analyse d'effet qui est faite dans une section dédiée plus bas !
30.	Ce qui perpétue les stéréotypes concernant la division du travail au sein des ménages, que les femmes ne sont bonnes qu'à la cuisine. Mais ce ne sont pas toujours les femmes qui détériorent l'environnement par le bois de chauffe, pour dire que l'analyse des rapports hommes et femmes est tres importante	PNUD	104	Le propos porte ici sur l'absence d'une statistique demandée pourtant par le cadre de résultats du CPAP. Mais le point soulevé par le commentaire est considéré ailleurs (voir réponse précédente) !
31.	Quel est l'effet ? Est-ce que ca a contribué à changer des comportements envers la protection de l'environnement ?	PNUD	103 & 106	Cela relève de l'analyse d'effet qui est faite dans une section dédiée plus bas !
32.	Oui elles ont accès à ces aménagements, qu'enest-il de la gestion /Contrôle ? Participent-elles ?	PNUD	107	Même question sur le leadership féminin à côté du bénéfice direct : une recommandation est articulée sur ce point (voir les mêmes réponses fournies précédemment) !
33.	Donner quelques effets de de ces appuis. Qu'est ces actions permis, quels changements ?	PNUD	117	Ici on met exergue la dimension "Développement de capacités" ; Les résultats eux-mêmes sont déjà donnés aux §§ 113 & 114, comme suit : " <i>113. ...des résultats tangibles : Documents sectoriels de Politique et de Stratégie (PNE, PAN-LCD, PNIE, PANA, Guide de GDT, PNH) élaborés et adoptés par Décret ; Quatre (4) schémas directeurs et d'occupation des terres des préfectures côtières, en plus des 46 PDL communaux renseignés dans l'indicateur, qui ont été révisés et intègrent les questions de changement climatique et les stratégies d'adaptation et de résilience qu'elles appellent.</i>
				114. <i>Sur le terrain opérationnel aussi, les acquis du programme</i>

				<i>en faveur de la résilience des populations sont réels : 4000 mètres linéaires de diguettes réhabilitées et 2 000 m de drains curés pour protéger 2154 ha de plaines rizicoles contre l'élévation du niveau de la mer, l'érosion côtière, l'inondation à Diguekhambi/Kakossa, Kitikata/Koba, Kabaack et Madona/Kîto ; plus de 160 ha de superficie dégradées dans la mangrove, reboisés en essences locales (Rizophora et Avicenia) ; 100 ha de plantations forestières réalisées dans 18 Communes rurales de Kindia, Dalaba, Mamou et Siguiri ; 26 460 mètres linéaires de clôtures grillagées pour sécuriser 10 villages à Labé, Dalaba et Mamou ; 64 exploitations agro forestières reboisées par : (i) 5344 plants d'arbres fruitiers et (ii) 42 895 plants forestiers dans les trois préfectures de Gaoual, Koundara et Mali ; services énergétiques offerts à travers 50 plateformes multifonctionnelles ; etc."</i>
34.	L'évaluation a montré une intégration insuffisante de la dimension genre dans le programme, mais il est étonnant que ça ne figure pas dans les faiblesses alors que l'efficacité des programmes en sera affectée.	PNUD	Titre 3.2.5.2.	Exact, d'autant que le rapport articule une recommandation sur le point. Cette faiblesse est à présent insérée dans le tableau, comme demandé par le commentaire !
35.	Il y a aussi tous les outils mis en place dans le cadre d'un meilleur suivi et de reporting.	PNUD	138	Paragraphe enrichi avec ce qui suit : " Le processus d'élaboration et de mise en place des outils de collecte et d'analyse des données a été renouvelé et amélioré avec la mise en place de l'Unité actuelle de Suivi-Evaluation, située à un niveau stratégique tout en ayant des répondants au niveau opérationnels des domaines d'intervention. Il reste à procéder à l'internalisation de ces outils, notamment par des formations ou des appuis ciblés propice à leur réelle mise en œuvre soient effective."
36.	Quid du genre en termes de durabilité ? Quid du rôle de l'appui du point focal genre du bureau qu'il faut développer ?	PNUD	146	Paragraphe enrichi en conséquence !
37.	Normal, il y a une agence qui s'occupe de ces questions. HCDH	PNUD	150	Les droits humains doivent tout de même être traités comme une thématique transversale et irriguer l'ensemble du programme !
38.	Rendre les recommandations faisables	PNUD		Un cadre de mise en œuvre détaillant les actions à conduire, les responsables et l'horizon temporel est inséré sous chaque recommandation dans la partie Conclusion. Ces tableaux ne sont pas reproduits dans le Résumé exécutif pour ne pas trop l'alourdir !

2. Matrice d'évaluation

<p style="text-align: center;">AXE STRATEGIQUE 1 Gouvernance et Consolidation de la Paix Rattaché à l'Effet 2 PNUAD</p> <p style="text-align: center;"><i>"D'ici 2017, les institutions démocratiques et le système judiciaire fonctionnent sur la base de la transparence, du dialogue et de la concertation et dans le respect des normes nationales et internationales et assurent la protection effective des libertés individuelles et collectives."</i></p> <p>Indicateurs d'Effet : Existence d'une Assemblée nationale démocratiquement élue avec des commissions fonctionnelles : base 0 en 2011 ; Cible 1 : Nombre de lois votées par le Parlement qui favorisent le respect des droits humains, y compris ceux des femmes et des enfants : Base 0 en 2011 – Cible 5 ; Existence d'une institution nationale des droits humains fonctionnelle : Base 0 en 2011 – Cible 1 ; Pourcentage de cas jugés par rapport au nombre de cas de violation des droits humains transmis à a justice : Base 30 en 2011 – Cible 150.</p>								
N°	Produits à livrer et indicateurs (Base cadre logique)	Baseline	Cibles	Réalisé	Source	Hypothèse	Alternative (si hypothèse ci-contre non réalisée)	Justification Observation Commentaire
Résultat (1-3)								
1.1.	1. Code de conduite et Mécanisme de dialogue opérationnels : Base 0 – Cible 1 2. Mécanisme national formel d'alerte précoce en place : Base 0 – Cible 1 3. Mécanisme de coordination de la mise en œuvre des réformes administratives opérationnel : Base 0 – Cible 1							
1.1.1.	Produit 1 : L'Administration électorale dispose des capacités de planification, de mobilisation et de gestion des ressources, ainsi que des systèmes et processus électoraux	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 4 formations et 2 voyages d'échanges réalisés/an ◆ 4 membres des institutions électorales formés sur la gestion des processus électoraux/an ◆ XX membres formés à la gestion administrative et financière, y compris la passation de marchés/an ◆ Les membres des organes de gestion des élections disposent des compétences pour la pris en compte du genre dans les processus électoraux/an ◆ Gender Marker : Bénéficiaires des formations sensibilisés sur le genre et composés d'au moins 30% de femmes/an 			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports d'exécution ▪ Sources primaires 	Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports	Sonder les acteurs et bénéficiaires du projet	
1.1.2.	Produit 2 : Des programmes d'éducation civique et citoyenne de sensibilisation sur les droits humains, y inclus les aspects d'égalité de genre, sont formulés et mis en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Elaboration d'un programme national de plaidoyer pour adoption ◆ Appui à la mise en place d'une institution nationale des droits humains indépendante et conforme aux standards internationaux ◆ Une meilleure compréhension des populations sur la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discriminations à l'égard des femmes (CDAW), le Protocole de Maputo et les Résolution 1325 et 1820 ◆ Gender Marker : emphase mise sur la promotion et la protection des droits des 						

		femmes et une conscientisation sur les Résolutions 1325 et 1820					
1.1.3.	Produit 3 :L'Assemblée nationale, la Cour des comptes et le Conseil Economique et Social et la Société Civiles sont dotés de personnel compétent et d'outils nécessaires pour mieux assurer leurs missions	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 150 députés et membre de l'administration parlementaire formés ◆ Formation des membres de la Cour des comptes ◆ 4 voyages d'études effectués ◆ Violences basées sur le genre adressées à travers la mise en œuvres du Plan 1325 et 1820 ◆ Gender Marker : Bénéficiaires de ces formations sont composés d'au moins 30% de femmes et des mesures sont prises pour protéger les femmes et les filles des VBG 					
1.1.4.	Produit 4 : Les structures, normes et procédures ainsi que les ressources humaines de l'Administration publique sont modernisées et la transparence renforcée	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Dispositif cohérent d'appui à la mise en œuvre du PREMA disponible ◆ Fichier de la Fonction publique assaini et intégré à la gestion administrative et financière des agents civils de l'Etat ◆ Loi anti corruption adoptée et promulguée ◆ ANLC équipée et opérationnelle ◆ 10 OSC formées aux techniques de monitoring et de dénonciation de la corruption et des pratiques assimilées ◆ Données disponibles sur nombre et fonction des femmes au sein de la Fonction publique pour appuyer le plaidoyer pour leur participation accrue et la mise en place d'un plan de progression de carrière ◆ Gender Marker : Aspects genre pris en compte dans l'élaboration des différents outils, et participation effective des femmes assurée lors de la vulgarisation desdits outils 					
1.1.5.	Produit 5 : Les capacités de contrôle civil et démocratique des Forces de défense et de sécurité (FDS) sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 300 membres des Institutions et acteurs civils sont sensibilisés et informés quant à leurs rôles et responsabilités de contrôle civil et démocratiques des forces de défense et de sécurité (FDS) de Guinée ◆ Conduite des FDS conforme aux résolutions 1325, 1820 et 1880 ◆ Gender Marker : Dimension genre intégrée dans l'ensemble du processus RSS : modules de formation Genre, Paix et Sécurité ; gestion des FDS, recrutement, formation et 					

		responsabilisation des femmes					
1.1.6.	Produit 6 : Le processus de décentralisation et de gouvernance locale est renforcé à travers la mise en œuvre de la LPN/DDL	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Programme de développement local participatif élaboré, validé et mis en œuvre ◆ Mécanisme national de mobilisation et de transfert des ressources financières entre l'Etat et les collectivités locales, en place ◆ Capacités opérationnelles de mise en œuvre des SAFIC accrues ◆ XX % au moins de femmes participent dans les instances de prise de décision au niveau local ◆ Gender Marker : Représentativité des femmes dans les instances de décision au niveau des CL soutenue 					
1.1.7.	Produit 7 : Une stratégie nationale de prévention et de résolution des conflits élaborée et mise en œuvre avec une participation féminine effective conformément à la résolution 1325	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Stratégie nationale élaborée ◆ Code de conduite et mécanisme de dialogue, opérationnels ◆ Consultations sur le processus de réconciliation nationale, réalisées ◆ Participation d'au moins 20% de femmes au processus de paix, de prévention, de gestion et de règlement de conflits conformément au Plan National 1323 et 1820 ◆ Dimension Prévention des conflits intégrés dans 40 PDL ◆ Gender Marker : Participation d'au moins 20% de femmes à toutes les phases de conception et de mise en œuvre de la stratégie 					
AXE STRATEGIQUE 2							
Croissance et Développement Durable							
Rattaché aux Effets PNUAD 2, 3 et 4							
<p>Effet ONUAD 1 : " D'ici 2017, une meilleure gestion stratégique du développement est assurée par des structures et organisations étatiques et non étatiques disposant des capacités techniques et opérationnelles de formulation des politiques à travers un processus participatif et inclusif." ; Indicateur : Une Vision stratégique du développement disponible : Base Guinée 2010 – Cible Guinée 2035</p> <p>Effet PNUAD 3 : " D'ici 2017, les populations les plus vulnérables en particulier les femmes et les jeunes, dans les zones les plus pauvres disposent des capacités accrues de production, de meilleures opportunités d'emplois décents et de revenus durables et leur sécurité alimentaire est renforcée." ; Indicateur : Pourcentage de la Pauvreté en dessous du seuil de pauvreté réduit : Base 58% en 2010 – Cible 40%</p> <p>Effet PNUAD 4 : " D'ici 2017, les secteurs publics, privés, collectivités locales et les populations adoptent de nouvelles techniques et comportements favorables à un environnement durable et assurent une meilleure prévention et gestion des risques et catastrophes naturelles dans un contexte d'adaptation au changement climatique." ; Indicateurs : Accès des communes urbaines et rurales à l'énergie renouvelable accru : Base 0 – Cible 25 ; Accroissement des aires protégées : Base non disponible – Cible 20%</p>							
Résultat spécifiques (4-8)							
2.2.	<p>4. Une Vision stratégique du développement disponible : Base Guinée 2010 – Cible Guinée 2035</p> <p>5. Pourcentage de la Pauvreté en dessous du seuil de pauvreté réduit : Base 58% en 2010 – Cible 40%</p> <p>6. Accès des communes urbaines et rurales à l'énergie renouvelable accru : Base 0 – Cible 25</p> <p>7. Accroissement du nombre de communes ayant intégré dans leur plan de développement local des politiques de résilience, d'adaptation et/ou d'atténuation au changement climatique : Base 25 – Cible 100</p> <p>8. Accroissement des aires protégées : Base non disponible – Cible 20%</p>						
2.2.1.	Produit 8 : Les compétences	◆ DSRP et 5 politiques et stratégies		▪ Rapports d'exécution	Information collectée au	Sonder les acteurs et cibles du	

	<p>institutionnelles sont développées en planification stratégique et coordination de l'aide et les politiques et systèmes d'arrangements institutionnels sont améliorés pour un meilleur suivi évaluation du DSRP et l'opérationnalisation du plan quinquennal 2011-2015 et de « Guinée vision 2035 »</p>	<p>sectorielles, (Emploi, Agriculture, Protection sociale, Industrie avec PME/PMI, Artisanat), révisées</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Politique nationale genre opérationnelle ◆ Bases de données sur la pauvreté, incluant le chômage et l'emploi, améliorées, et données désagrégées par sexe ◆ Rapport sur le cadrage macroéconomique, le TIP, TBE, Rapport économique et social, régulièrement produits et diffusés ◆ Plaidoyer assuré sur le DHD, et les OMD à travers le RNDH, le RNOMD et les études et conférences débats ◆ Cadres formés sur les outils de planification et de gestion ◆ Budgétisation sensible au genre intégrée dans les documents nationaux de référence, notamment le DSRP III ◆ UCC dotée d'un secrétariat opérationnel et meilleure coordination des interventions assurée ◆ Etude sur l'efficacité de l'aide et la rationalisation des structures de coordination, réalisée ◆ Membres du CCAD et cadres des Directions spécialisées (DNPCA/MCI, DNDAPD/MEF, DNPIP/MP, SP/SRP) formés sur les outils et mécanismes de coordination de l'aide ◆ Gender Marker : Désagrégation des données par sexe et analyse des disparités de genre, systématisées dans tous documents et rapports produits 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sources primaires 	<p>fur et mesure et consignée dans les rapports</p>	<p>projet</p>	
2.2.2.	<p>Produit 9 : La stratégie nationale de la micro finance adoptée et mise en oeuvre et les initiatives pilotes d'insertion économiques testées dans le cadre du programme Emplois jeunes (PEJ) mises à l'échelle notamment pour couvrir les jeunes et les femmes des localités pauvres et défavorisées</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Structures de coordination et de suivi des IMF et suivi opérationnelles ◆ 15 000 micro projets de femmes financés pour leur autonomisation économique, notamment à Conakry et en Haute Guinée ◆ PEJ révisé en 2015 et intégrant les préoccupations de mise à l'échelle des initiatives pilotes testées, notamment dans les zones pauvres et défavorisées ◆ Approches et arrangements institutionnels revus et améliorés, en partenariat avec le PVNU pour la consolidation de la phase pilote du PNVJ : au moins 1000 nouveaux jeunes volontaires déployés dans 200 collectivités de base 					

		<ul style="list-style-type: none"> ◆ 15 000 jeunes promoteurs ont accès au crédit à Conakry et dans 25 des 33 préfectures du pays dans le cadre du Fonds "Faniké" ◆ Entreprenariat agricole promu dans les ENAE, et FONCREA opérationnel dans les 4 régions naturelles du pays ◆ Au moins 3000 jeunes défavorisés bénéficiaires du Programme "Vivres contre Apprentissage" (VCA) en partenariat avec le PAM et l'OIC ◆ Editions annuelles du Salon de l'Emploi (SADE), organisées comme cadre de concertation de plaidoyer et de dialogue sur la problématique du chômage et de l'emploi des jeunes ◆ Gender Marker : Fonds de crédits féminins du PNUD contribuent à la correction des disparités de genre, avec au moins 90% de bénéficiaires femmes, et au moins 30% de bénéficiaires femmes dans les Accords/PEJ 					
2.2.3.	Produit 10 : Programme Conjoint de développement économique local participatif consolidé en Guinée Forestière et initié en Haute Guinée pour la régionalisation et le partenariat avec les autres Agences du Système des Nations Unies	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Gestion et administrations des programmes conjoints assurés ◆ Initiatives locales de promotion d'AGR soutenues, et 100 collectivités rurales ont accès aux services énergétiques ◆ Acquis du PDLG sur les cadres de concertation, la Stratégie de développement local (DEL) et la prise en compte du changement climatique, consolidés en Haute Guinée et Guinée Forestière en partenariat avec UNCDF ◆ Plans et budgets locaux de 30 collectivités intègrent la dimension genre ◆ Gender Marker : Efforts fournis pour intégrer l'analyse genre dans la conception/mise en œuvre des PLD ; priorité au financement des AGR des femmes ; accès des femmes accru aux technologies comme les PTFM comme outils de lutte contre la pauvreté féminine et de source d'énergie décentralisée pour les communautés rurales 					
2.2.4.	Produit 11 : Le cadre stratégique 2013-2017 de lutte contre le VIH/SIDA est élaboré et mis en oeuvre pour éradiquer la	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Cadre stratégique 2013-2017 élaboré et validé ◆ Rapports Pays UNGASS produits ◆ Micro projets des associations de groupes 					

	propagation de l'épidémie et réduire son impact social et économique notamment sur les pauvres et les femmes	<ul style="list-style-type: none"> ◆ vulnérables financés, notamment au niveau communautaire ◆ Gender Marker : Données actualisées et facteurs explicatifs sur la féminisation du VIH/SIDA mis en évidence dans le Cadre Stratégique, les Etudes sectorielles et les Rapports UNGASS ; micro projet des PVVIH financés notamment les femmes en association 					
2.2.5.	Produit 12 : Les outils de planification, de gestion durable de l'environnement, des ressources naturelles et du cadre de vie sont élaborés ou révisés pour intégrer les aspects de changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Schémas directeurs et d'occupation des terres des préfectures côtières revus pour intégrer le CC ◆ PDL des CR côtière de la partie Nord (Gaoual, Koundara, Mali) et de la zone de transition révisés pour intégrer le CC ◆ Une part du budget national est allouée à la gestion des risques liés aux changements climatiques et la GDT ◆ Plans d'investissement de 5 préfectures côtières + Conakry prennent en compte l'adaptation aux changements climatiques ◆ Plans fonciers de 3 CU et 2 CR élaborés et mis en œuvre ◆ Capacités des services centraux et déconcentrés, renforcés ◆ Gender Marker : Préoccupations des femmes reflétées dans tous ces outils 					
2.2.6.	Produit 13 : Une stratégie nationale d'énergie durable pour tous (ER, EE et accès aux services énergétiques) élaborée, adoptée et mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Document de stratégie, élaboré, adopté et diffusé ◆ Capacités des structures de mise en œuvre (DNE, CERESCOR) renforcées ◆ Accès aux services énergétiques amélioré : mise à l'échelle des projets Foyers et fours améliorés, biogaz, énergie solaire ◆ Gender Marker : Stratégie permettra d'identifier les pistes d'allègement des tâches féminines par l'adoption des foyers et fours améliorés, le biogaz, le solaire, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports d'exécution ▪ Sources primaires 	Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports	Sonder les acteurs et cibles du projet		
2.2.7.	Produit 14 : Les modes et les moyens d'existence dans les zones vulnérables (zones du littoral, du Nord et de transition) sont résilients aux changements climatiques et les communautés s'adaptent aux impacts induits	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Plaines rizicoles en zones côtières réhabilitées ◆ Zones dégradées restaurées ◆ Bonnes pratiques agro sylvo pastorales développées ◆ SAP élaboré et mis en œuvre ◆ Micro projets financés par le PMF FEM/PNUD ◆ Gender Marker : Aider à inverser la 					

		tendance des femmes souffrant le plus des changements climatiques à cause de la surcharge et pénibilité des travaux domestiques ; recueil et exploitation des savoirs des femmes sur l'adaptation au CC					
2.2.8.	Produit 15 : Les plans d'aménagement et de gestion 2013- 2017 pour une meilleure conservation de la biodiversité, des aires protégées et des forêts élaborés est mis en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Données sur le suivi écologique collectées et consolidées ◆ Plan d'utilisation durable des terres élaboré ◆ Plan d'aménagement des forêts élaboré et mis en œuvre ◆ Zones délimitées et suivi assuré ◆ Plan de gestion pour le retrait du Mont Nimba du Patrimoine mondial en péril, élaboré et mis en œuvre ◆ Micro projets financés par le PMF FEM/PNUD ◆ Capacités des structures de mise en œuvre, renforcées ◆ Gender Marker : Intégration dans les Plans d'aménagement des préoccupations différenciées des femmes et des hommes, sur la base d'un bon diagnostic de situation 					

3. Bibliographie

4. Plan National de Développement Economique et Social de la Guinée, Avant projet de document, Octobre 2016
5. Document de Projet « Renforcement de la Résilience et Adaptation aux Impacts Négatifs du Changement Climatique dans les Zones Côtières Vulnérables de la Guinée (RAZC) », 2009.
6. Document de Projet BIOGAZ « Création d'un marché à des fins de développement et d'utilisation de ressources en biogaz en Guinée », 2015.
7. Document de Stratégie-Pays 2012-2016 de la République de Guinée
8. Document du Projet « *Planification Nationale sur la diversité biologique et mis en œuvre en Guinée du Plan Stratégique de la Convention sur la Diversité Biologique 2011-2020 et les Objectifs d'Aichi* », signé le 27 juin 2012 par le PNUD.
9. Document du Projet « *Renforcement de la Gestion Décentralisée de l'Environnement (RGDE) pour répondre à l'objectif de la Convention de Rio* », signé le 24 juin 2014.
10. Document du Projet « *Renforcement de la résilience des moyens d'existence des communautés agricoles face au changement climatique dans les préfectures guinéennes de Gaoual, Koundara et Mali (REMECC-GKM)* », 2013.
11. Document du Projet « *Adaptation écosystémique ciblant les communautés vulnérables de la Région de la Haute-Guinée (AbE-HG)* », signé le 15 juin 2016.
12. Document Programme Pays (CPD) 2013-2017.
13. DSRP III (2013-2015) de la République de Guinée, Mai 2013.
14. Fiche Technique du Programme de Conservation de la Biodiversité des Monts Nimba (PCBMN) en République de Guinée, Juin 2005.
15. Formulaire d'Identification du Projet (FIP) AbE, Mai 2013.
16. Guide de la Planification, du Suivi et de l'Evaluation axés sur les Résultats du Développement PNUD 2009.
17. Les rapports du 1^{er} semestre, 3^{ème} et 4^{ème} trimestre 2014 PGED
18. Les rapports du 1^{er}, 3^{ème} et 4^{ème} trimestre 2013 PGED
19. Note Technique du Projet REMECC-GKM.
20. Plan d'Action du Programme de Pays (PAPP) 2013-2017.
21. Plan de Suivi et Evaluation du Programme Croissance et Développement Durable (PCDD) 2013-2017 du PNUD, Août 2015.
22. Plan de Travail Trimestriel (PTT) (Juillet-Août-Septembre) 2016 du Projet BIOGAZ.
23. Plan-Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (PNUAD) 2013-2017.
24. Prodoc PACEG version finale 2015
25. Prodoc PDLG III
26. Prodoc Plans locaux de sécurité
27. PTA 2013 et 2015 du Projet « *Planification Nationale sur la diversité biologique et mis en œuvre en Guinée du Plan Stratégique de la Convention sur la Diversité Biologique 2011-2020 et les Objectifs d'Aichi* », signé le 27 juin 2012 par le PNUD.
28. PTA 2013, 2014, 2015 et 2016
29. PTA 2014 du Programme Développement Durable et Gestion de l'Environnement.
30. PTA 2015 du PEDD.
31. PTA 2016 du PEDD.
32. PV du Comité de Pilotage PDLG III-PGED 2014
33. PV du Comité de Pilotage PDLGIII-PGED 2015
34. Rapport annuel 2013 PDLG III
35. Rapport annuel 2013 PDLG III
36. Rapport annuel 2013 PGED
37. Rapport annuel 2015 du Programme de Micro Financement du Fonds pour l'Environnement Mondial (PMF-FEM) / PNUD.
38. Rapport annuel 2015 du Projet RAZC.
39. Rapport annuel 2015 du Projet REMECC-GKM.
40. Rapport annuel 2015 PPLS
41. Rapport annuel Appui Conseil RSS 2014
42. Rapport annuel Case de veille 2015

43. Rapport annuel CONARGUI 2014
44. Rapport annuel CONARGUI 2015
45. Rapport annuel Conseil stratégique RSS 2015
46. Rapport annuel contrôle civil et démocratique FDS 2014
47. Rapport annuel contrôle civil et démocratique FDS 2015.
48. Rapport annuel du projet d'appui à la prévention et à la gestion des conflits dans les zones minières 2015
49. Rapport annuel PAAN 2015
50. Rapport annuel police de proximité 2014
51. Rapport annuel police de proximité 2015
52. Rapport annuel prévention des conflits en MG et GF 2015
53. Rapport annuel RECOPPEL II 2015
54. Rapport annuel RSS VBG 2014
55. Rapport annuel secrétariat permanent PBF 2014
56. Rapport appui conseil RSS du 1^{er} trimestre 2016
57. Rapport d'activités du 1^{er} Trimestre 2015 du Projet REMECC-GKM.
58. Rapport d'activités du 1^{er} Trimestre 2016 du Projet REMECC-GKM.
59. Rapport d'activités du 1^{er} Trimestre 2016 du Projet RGDE.
60. Rapport d'activités du 2^{ème} Trimestre 2016 du Projet REMECC-GKM.
61. Rapport d'activités du 3^{ème} Trimestre 2016 du Projet RGDE.
62. Rapport d'évaluation à mi-parcours du Programme Pays Guinée – PNUD (2013-2017), Version finale de janvier 2016.
63. Rapport d'Information en Agroforesterie 2016 du Projet REMECC-GKM.
64. Rapport de la 2^{ème} Réunion du mois d'Avril 2016 du Comité de Pilotage du Projet RAZC.
65. Rapport de la Revue annuelle 2015 du Programme de Coopération PNUD-Gouvernement guinéen.
66. Rapport de mise en œuvre et Prolongement du DSRP (2011-2012) de la République de Guinée, Juin 2011.
67. Rapport de Mission d'évaluation des exploitations 2015 et d'identification des nouvelles exploitations valorisées en 2016 dans les Préfectures de Gaoual et Koundara par le Projet REMECC-GKM.
68. Rapport de Mission d'identification des parcelles de démonstration et des premiers bénéficiaires dans la Préfecture de Mali dans le cadre du Projet REMECC-GKM), Avril 2015.
69. Rapport de Mission de facilitation de la mission conjointe PEDD et MEEF de supervision des activités du Projet REMECC-GKM, 2016.
70. Rapport de Mission de Suivi-évaluation et Communication des exploitations agroforestières dans le cadre du Projet REMECC-GKM, Octobre 2015.
71. Rapport de Mission de supervision de l'Atelier de Concertation sur le Dispositif de Suivi-évaluation et Communication organisé par BERCA-BARA à Mali en Avril 2015 dans le cadre du Projet REMECC-GKM.
72. Rapport de mission de supervision du PCBMN par le PEDD, Juin 2016.
73. Rapport de mission de supervision du Projet RAZC avec le Bureau Régional du PNUD en 2016.
74. Rapport de mission sur la remise des actions réalisées sur les sites par le Projet RAZC en Juillet 2013.
75. Rapport de progrès 1^{er} Trimestre et 3^{ème} Trimestre 2015 du PEDD.
76. Rapport de progrès du 1^{er} Semestre 2016 du PEDD.
77. Rapport de progrès du 1^{er} Trimestre 2016 du PEDD.
78. Rapport de Suivi-évaluation et Communication du PTT1 2016 du Projet REMECC-GKM.
79. Rapport du 1^{er} Trimestre 2016 du Projet BIOGAZ,
80. Rapport du 1^{er} Semestre 2014 du Projet RAZC.
81. Rapport du 1^{er} trimestre 2016 PDLG III
82. Rapport du 1^{er} trimestre PGED 2016
83. Rapport du 4^{ème} trimestre 2015 PDLG III
84. Rapport final appui conseil stratégique RSS 2015

85. Rapport final Secrétariat permanent PBF 2015
86. Rapport finale 2013 des activités de saliculture solaire en zone côtière.
87. Rapport finale 2014 sur les impacts des activités menées par le Projet RAZC de 2011 à 2013 dans les Communes rurales de Kaback, Kakossa et Koba.
88. Rapport finale 2016 du Projet RAZC.
89. Rapport Mission ETG société civile 2015
90. Rapport PACEG jan-mai 2016
91. Rapport PGED MATD-PGCP 2014
92. Rapport PGED Mission des jeunes leaders 2013
93. Rapport PGED supervision Atelier UDEC 2014
94. Rapport résumé de la mise en œuvre du Projet REMECC-GKM au 30 septembre 2014.
95. Rapport Semestriel 2016 du PMF-FEM / PNUD, Juin 2016.
96. Rapport Semestriel 2016 du Projet BIOGAZ, Juillet 2016.
97. Rapport semestriel 2016 PAAN
98. Rapport suivi Activités PGED Forécariah Août 2014
99. Rapport Trimestriel (Janvier-Avril) 2016 du PMF-FEM / PNUD.
100. Rapports annuels 2013, 2014 et 2015 du PEDD.
101. Rapports d'activités annuels 2014 et 2015 du Projet « *Planification Nationale sur la diversité biologique et mis en œuvre en Guinée du Plan Stratégique de la Convention sur la Diversité Biologique 2011-2020 et les Objectifs d'Aichi* », signé le 27 juin 2012 par le PNUD.
102. Rapports d'activités du 1^{er} Trimestre et 2^{ème} Semestre 2016 du Projet RAZC.
103. Rapports d'activités du 2^{ème} et 3^{ème} Trimestres 2014 du Projet « *Planification Nationale sur la diversité biologique et mis en œuvre en Guinée du Plan Stratégique de la Convention sur la Diversité Biologique 2011-2020 et les Objectifs d'Aichi* », signé le 27 juin 2012 par le PNUD.
104. Rapports d'activités pour le 1^{er} et le 2^{ème} Trimestres 2013 du Projet « *Planification Nationale sur la diversité biologique et mis en œuvre en Guinée du Plan Stratégique de la Convention sur la Diversité Biologique 2011-2020 et les Objectifs d'Aichi* », signé le 27 juin 2012 par le PNUD.
105. Rapports d'activités pour le 1^{er}, 2^{ème} et 3^{ème} Trimestres 2015 du Projet « *Planification Nationale sur la diversité biologique et mis en œuvre en Guinée du Plan Stratégique de la Convention sur la Diversité Biologique 2011-2020 et les Objectifs d'Aichi* », signé le 27 juin 2012 par le PNUD.
106. Rapports de la mise en œuvre des PTT2, PTT3 et PTT4 2015 du Projet REMECC-GKM.
107. Rapports du 1^{er} et 2^{ème} trimestre 2015 PGED
108. ROAR 2014 et ROAR 2015
109. TDR des consultants relatifs à l'Evaluation Finale du Programme Pays du PNUD 2013-2017 en République de Guinée
110. UNDP Management Response Template [Evaluation à mi-parcours du CPD2013-17]
Date: janvier 2016.
111. UNEG Code of Conduct 2008.

4. Liste des personnes rencontré

N°	Prénoms et Noms	Structure/Résidence	Fonction/Profession	Téléphone	Email
Personnes ressources rencontrées lors des entretiens à Conakry					
1	Eloi KOUADIO IV	PNUD	Directeur Pays Adjoint PNUD	(+224) 61 76 71	eloi.kouadio.iv@undp.org
2	M. Aboubacar Mariame SYLLA	CIDD/PNUD	Chargé de Programme CIDD	(+224) 621 52 76 26	aboubacar.sylla@undp.org
3	Pr. Selly CAMARA	PEDD/MEF	Directeur PEDD	(+224) 628 34 91 56	camaraselly@gmail.com
4	Mamadou Ciré CAMARA	PEDD/PNUD	Expert en Biodiversité, Chargé du PEDD/PNUD	(+224) 622 02 94 74	mamadou.cire.camara@undp.org
5	Aboubacar YOULA	PEDD/PNUD	Expert en CC et GDT/PNUD	(+224) 664 90 73 22	aboubacar.youla@undp.org
6	Ousmane BOCOUM	PNUD	VNU/PNUD	(+224) 624 98 19 67	ousmane.bocoum@undp.org
	Général Vandeboncoeur		Conseiller Défense Président de la République		
7	Pr. Kandè BANGOURA	Projet RAZC	Coordonnateur National	(+224) 620 00 13 40	kandebangoura@gmail.com
8	Mamadou Kalidou DIALLO	PEDD	Expert SE PNUD	(+224) 622 23 48 76	mamadoukalidouiallo@unp.org
9	Pr. Mamadou Lamara DIALLO	Projet REMECC-GKM	Coordonnateur National	(+224) 657 22 50 54	mamadou.lamarana.diallo@undp.org
10	El Hadj Maadjou BAH	Projet Planification national sur la Diversité biologique	Coordonnateur National	(+224) 628 57 86 17	bahmaadjou@hotmail.fr
11	Dr. BAYO Ibrahima	Projet Biogaz	Expert National en Biogaz	(+224) 623 05 89 02	bayoibro1963@gmail.com
12	M. Cheik Santigui CAMARA	PGCP	Coordonnateur National	(+224) 622 623 100	cheick.santigui.camara@undp.org
13	M. Abdoulalaye KABA	DND/MATD	Directeur National	(+224) 664 75 00 72	kablito@yahoo.fr
14	M. Richard KOUROUMA	PGCP	Expert Nationale en Société	(+224) 628 79 31 13	

			Civile		
15	Sylvain ki	PNUD	Spécialiste suivi/Evaluation	(+224) 624 61 76 63	sylvain.ki@undp.org
16	Mariam Barry	PNUD	Spécialiste suivi/Evaluation		mariame.barry@undp.org
17	Brice Bussyière	PBF	Gestionnaire de projet de SP		
18	Mark	Projets Ebola	Chef de projet		
19	Abdoul Latif HAIDARA	PNUD	Responsable Cluster Gouvernance	(+224) 628 45 48 93	abdoul.haidara@undp.org
20	Mme Yansané Fatou BALDÉ	Coalition des Femmes Leaders de Guinée	Directrice exécutive		
21	Rouguiata CAMARA	COPEL			
22	Kadiata CAMARA	COFEL			
23	Aye DIALLO	Antenne du Réseau Paix et sécurité pour les femmes de l'espace de la CEDEAO(REPSFECO)			
24	Mme Koivogui Dorcas Néma DIONE	Antenne du Réseau Paix et sécurité pour les femmes de l'espace de la CEDEAO(REPSFECO)	Présidente nationale		
25	Mamadou SOUARE	Cour des Comptes	DAF	(+224) 621 09 59 77	
26	Mamadou Djouldé DIALLO	Cour des comptes	Conseiller Maître		
27	Cheikh Madhy TOURE	Cour des comptes	Président de la chambre des comptes des collectivités	(+224) 622 55 86 34	
28	Batrou Laye KABA	Cour des comptes	Conseiller Maitre Commissaire du Gouvernement	(+224) 622 51 52 22	
29	Baba DIANE	Cour des comptes	Conseiller Maitre Commissaire du Gouvernement	(+224) 655 05 40 29	
30	Saa Joseph KADOUNO	Cour des comptes	Conseiller Maître Président de la chambre de Discipline budgétaire et financière	(+224) 628 20 36 13	
31	Fodé Kerfalla CAMARA	Cour des comptes	Conseiller Maitre Secrétaire général	(+224) 625 50 54 67	
32	Mamadou Ciré DOUMBOUYA	Cour des comptes	Conseiller Maître Président de la chambre des	(+224) 620 28 63 98	

			comptes de l'Etat		
33	Carlos Hernandez BARRY	UNCDF	Chargé de programme		
34	Gédéon BEHIGUIM	PNUD	Team Leader du Programme Gouvernance et Consolidation de la Paix		
35	Malick BAH	CECODE	Président	(+224) 625 48 21 47	
36	Fodé Lancéi BERETE	CECODE	Chargé des programmes	(+224) 621 19 96 90	
37	Honorable Hadja Binta DIALLO	Assemblée Nationale (AN)	Présidente FOFPAG/ Membre de la Commission Ressources Naturelles et Environnement	(+224) 628 18 43 51	mabinta54@gmail.com
38	Honorable Dr. Aïssatou DAFFÉ	Assemblée Nationale (AN)	Membre FOFPAG/ Commission Industrie, Mines, Commerce, Hôtellerie et Artisanat	(+224) 655 37 00 29	dalokho2@hotmail.com
39	Honorable Hawa Binta DIALLO	Assemblée Nationale (AN)	Membre FOFPAG/ Commission Emploi, Fonction Publique	(+224) 628 51 14 85	hawabintadiallo@yahoo.fr
40	Honorable Bangaly KOUROUMA	Assemblée Nationale (AN)	Commission Lois Via Président	(+224) 628 52 34 23	
41	Honorable Aïssatou SOUMAH	Assemblée Nationale (AN)	Membre FOFPAG/ Commission Education, Santé, Sport, Art et Culture	(+224) 664 68 46 47	
42	Honorable Djéssira TRAORÉ	Assemblée Nationale (AN)	Membre FOFPAG / Commission Défense et Sécurité	(+224) 657 06 73 81	
43	Honorable Djantou TRAORÉ	Assemblée Nationale (AN)	Membre FOFPAG/ Commission Education, Santé, Sport, Art et Culture	(+224) 628 51 18 73	djantoutraore@hotmail.com
44	Honorable Mariama Taata BAH	Assemblée Nationale (AN)	Membre FOFPAG/ Commission Défense et Sécurité	(+224) 628 78 49 90	
45	Honorable Dr. Alpha Mamadou BALDÉ	Assemblée Nationale (AN)	Commission Ressources Naturelles et Environnement	(+224) 622 93 52 30	ambaldepride3@gmail.com
46	Honorable Eva CROS	Assemblée Nationale (AN)	Membre FOFPAG/ Commission en charge des Mines	(+224) 664 28 08 54	evacrosdiakhaby@gmail.com
47	Honorable Aïssatou SYLLA	Assemblée Nationale (AN)	Membre FOFPAG/		

			Commission Défense et Sécurité		
48	Honorable Fatoumata Binta DIALLO	Assemblée Nationale (AN)	Commission Défense	(+224) 628 05 33 64	fbintadiallo@gmail.com
49	Colonel Mamadou Boye SOW	OGUIPAR / MEEF	DGA OGUIPAR	(+224) 628 39 93 33	sowboye@gmail.com
Liste des personnes ayant participé aux entretiens individuels et focus groupes à Koba					
50	Mohamed Lamine BANGOURA	Koba Centre	Maire de Koba	(+224) 622 29 34 56	
51	Fodé BANGOURA	Koba Centre	Président du CCL de Koba	(+224) 628 44 05 88	
52	Aminata YOULA	Koba Centre	Agent de Liaison du Projet RAZC	(+224) 621 42 20 34	
53	Aboubacar BANGOURA	Koba Centre	Cultivateur	(+224) 628 65 49 48	
54	Sékou BANGOURA	Koba Centre	Cultivateur	(+224) 622 56 13 66	
55	Alhassane SYLLA	Koba Centre	Cultivateur	(+224) 626 54 40 28	
56	Sékou BANGOURA	Taboriah I / Koba	Cultivateur	(+224) 622 15 77 63	
57	Abdoul Kader BANGOURA	Koba Centre	Secrétaire Général de la CR de Koba		
58	Ahmed Tidjane BAH	Koba Centre	Chef Cantonement Forestier de Koba	(+224) 622 14 90 44	
59	Almamy Sonka SOUMAH	Koba Centre	Comptable	(+224) 628 43 55 61	
60	Ismaël Zito SYLLA	Koba Centre	Secrétaire Administratif du District de Koba	(+224) 622 10 32 25	
61	Seydouba CISSÉ	Ile de Kito Centre	Président de District de l'Ile de Kito		
62	El Hadj Ousmane SOUMAH	Ile de Kito Centre	Fonctionnaire Retraité	(+224) 628 64 71 69	
63	Mamadouba CAMARA	Ile Kito Centre	Pêcheur		
64	Aboubacar SYLLA	Ile de Kito Centre	Cultivateur	(+224) 625 96 73 47	
65	Lansana SYLLA	Ile de Kito Centre	Cultivateur		
66	Soriba CAMARA	Il de Kito Centre	Pêcheur		
67	Mama Aissata CONTÉ	Ile de Kito Centre	Présidente du Groupement des femmes mareyeuses de l'Ile de Kito		
68	Mariama SYLLA	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
69	Bountou SYLLA	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
70	Salématou SOUMAH	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
71	Mabinty SOUMAH	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du		

			Groupement		
72	Mamadama SOUMAH	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
73	M'mah CAMARA	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
74	Mori Bountou CAMARA	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
75	Fatoumata KÉÏTA	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
76	Mariama CAMARA	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
77	Bountouraby SOUMAH	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
78	Kana TOURÉ	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
79	M'mah Hawa SOUMAH	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
80	Kadiatou SYLLA	Ile de Kito Centre	Mareyeuse / Membre du Groupement		
81	Ibrahima Sory SYLLA	Bôrô / Ile de Kito	Président de District de Bôrô		
82	Mamadouba SOUMAH	Bôrô / Ile de Kito	Cultivateur à Bôrô		
Personnes rencontrées à la Préfecture et la commune urbaine de Kissidougou le 27 octobre 2016					
83	Yomba MARA	WANEP/ACCORD	Animateur	(+224) 628 55 19 69	
84	Madame Hawa KEÏTA	SYCAP	Membre	(+224) 622 71 13 55	
85	Souleymane KEÏTA	SYCAP	Membre	(+224) 620 96 96 69	
86	Veret GUILAVOGUI	SYCAP	Membre	(+224) 657 16 54 90	
87	Faya Michel TEDOUNO	SYCAP	Conseil religieux	(+224) 623 45 41 57	
88	Dan TRAORE	Hôpital	Directeur Hôpital	(+224) 622 29 44 89	
89	Mohamed Douty OULARE	Préfecture	SGAA	(+224) 621 42 69 89	
90	Mamady SANO	Préfecture	SGCD	(+224) 622 11 60 83	
91	Paul KEÏTA	Commune Urbaine	Maire	(+224) 669 28 15 70	
Personnes rencontrées lors de la visite du Poste de santé de Yaradou, CR de Fermessadou (Kissidougou)					
92	Eugène MARA	CR	Maire	(+224) 621 10 18 69	
93	Kabiné MANSARE	Sous-préfecture	Sous-préfet	(+224) 621 19 93 59	
94	Faman TRAORE	CR	Maire Adjoint	(+224) 628 36 26 77	
95	Lenine DIAWARA	CR	Trésorier	(+224) 621 43 12 54	
96	Pascal GUILAVOGUI	Poste de santé	Chef de poste	(+224) 622 69 12 35	
97	Ibrahima BARRY		Agent de santé	(+224) 622 86 46 09	

98	Bathélemy Fara TOLNO		Agent de santé	(+224) 620 96 94 26	
99	Touva MANSARE		Animateur communautaire		
100	Yamory KEÏTA		Animateur communautaire	(+224) 623 33 36 97	
101	Sita DIAWARA	Poste de Santé	Matronne		
102	Moussa MANSARE	District	Président de District		
103	Mara MANSARE		Conseiller		
104	Robert CONDE		AC	(+224) 620 35 75 64	
105	Mamadi MANSARE	District	Vice-Président District		
106	Yabi MANSARE				
107	Abou KEÏTA		Secrétaire aux TP		
108	Minata KEÏTA		Présidente des femmes		
109	Amadou MANSARE		Chef jeunesse		
110	Aly MANSARE		Jeunesse		
111	Sera MANSARE		Sage femmes		
Personnes rencontrées au siège du Projet de développement pilote des Plans locaux de sécurité (Guéckédou)					
112	Joseph Saa KADOUNO	PPLS	Expert en sécurité communautaire/appui à la MRU	(+224) 622 39 40 90	joseph.kadouno@undp.org
113	Sayon CAMARA	PPLS	Expert en développement local	(+224) 622 23 14 24	yandjisayon@gmail.com
114	Cecile LENO	GTSC	Membre	(+224) 622 33 86 39	cecileleno@gmail.com
115	M'Bemba CISSE	GTSC	Membre	(+224) 655 81 61 77	
116	Faya Bawa KAMANO	GTSC	Membre	(+224) 628 06 99 47	fayabawakamano@gmail.com
117	Dounia KONDIANO	GTSC	Membre	(+224) 620 33 53 90	kondianodanieldounia@gmail.com
118	Mamady Fodé KEÏTA	GTSC	Membre	(+224) 622 50 48 86	
119	Hadja Zeïnab TRAORE	GTSC	Membre	(+224) 623 78 68 14	wassayah.kzupp@gmail.com
120	Honorable Gnouma Fenello MILLIMONO	GTSC	Membre	(+224) 662 86 92 81	
121	Amadou Nala KOUROUMA	PPLS	Animateur Communautaire	(+224) 622 31 65 90	analakourouma92@gmail.com
122	Mahmoud CONDE	PPLS	Suivi/évaluation	(+224) 628 36 03 05	mahmoud.conde@undp.org
123	Aly Badara BANGOURA	PPLS	Expert Génie Civil	(+224) 623 37 30 99	alybadarabangus@gmail.com
Personnes rencontrées à la Commune urbaine (CU) de Guéckédou					
124	Saa Jacques LENO	CU	Maire	(+224) 624 26 69 97	saajacquesleno@gmail.com
125	Sékou CONDE	CU	Secrétaire général	(+224) 621 81 27 00	
126	Faya MILLIMOULO	CU	Vice Maire	(+224) 628 37 98 20	
127	Prosper Fara LENO	CU	Conseiller	(+224) 628 41 87 05	
128	Moustapha Saa KOUNDOUNO	CU	Directeur Communal de la	(+224) 628 51 87 63	moustobay@gmail.com

			Jeunesse		
Personnes rencontrées lors de la visite au Palais de Justice Guéckédou					
129	Pépé PLEGNEMOU	Justice de Paix	Juge de paix	(+224) 621 13 18 34	
130	Mamadou Yaya SOW	Justice de Paix	Juge d'instruction	(+224) 628 24 35 26	
131	Honoré Luis LOUA	Justice de Paix	Greffier en chef	(+224) 624 91 22 83	
132	Alphonse SIMBIANO	Justice de Paix	Secrétaire	(+224) 664 74 69 48	
133	Norbert TELLIANO	Justice de Paix	Planton		
134	Tanou Oyé BEAVOGUI	Justice de Paix	Stagiaire	(+224) 628 16 10 95	
Personnes rencontrées lors de la visite du Dalot de Solondoni, CU de Guéckédou					
135	Saa Gandy KAMANO		Chef de quartier	(+224) 621 95 00 66	
136	Sia Téranké KAMANO		Présidente des femmes		
137	Sia Aly Pingo KAMANO		Chef secteur Kendo	(+224) 622 72 95 14	
138	Tamba Gay TOLNO		Sage de Kendo		
139	Tamba KOUNDIANO		Cultivateur	(+224) 621 84 64 46	
140	Saa Fidele SANDIANO		Cultivateur		
141	Sekou KAMANO		Citoyen		
Personnes rencontrées lors de la visite de la Latrine au Marché de Guéckédou					
142	Ibrahima TOURE		Membre du Bureau du Syndicat des Transporteurs	(+224) 622 85 15 88	
143	Sekou KEYRA		Comité de Gestion	(+224) 622 58 90 90	
144	Cherif DIALLO		Président de l'Union des Transporteurs	(+224) 622 11 34 53	
Personnes rencontrées au siège de l'AACG Guéckédou					
145	Faya D. KAMANO		Président du Bureau Exécutif	(+224) <u>627 20 00 33</u>	fayakamano3@yahoo.fr
146	Sidy DIALLO		Coordinateur de Projet	(+224) 655 65 96 96	
147	Philippe MILLIMOUNO		Responsable de Programmes	(+224) 628 77 52 37	millimounophilippe@gmail.com
148	Agnès Natoma I KAMANO		Comptable	(+224) 621 99 67 59	agnatomakamano@gmail.com
149	Saa Jean TOLNO		Animateur	(+224) 621 99 54 70	saajeantolno@gmail.com
Personnes rencontrées –Synergie communale des acteurs de paix de la CU de Macenta					
150	Elhadj Sekouba CAMARA		Vice-Président SYPAP	(+224) 621 12 67 88	
151	Fassou Alexandre KOLIE		Président SYCAP	(+224) 623 83 30 35	
152	Elhadj Moussa CAMARA		Conseil musulman	(+224) 664 59 02 03	
153	Arsène Goua ZOUMANIGUI		RENACOT	(+224) 657 98 84 05	
154	Amadou CISSE		Trésorier SYPAP	(+224) 622 06 88 03	
155	Elisabeth GUILAVOGUI		SYPAP	(+224) 666 25 62 30	
156	Emile KALIVOGUI		SYCAP	(+224) 664 70 53 85	

157	Kabiné BERETE		SYCAP	(+224) 620 34 26 72	
158	Koho GOEPOGUI		SYCAP	(+224) 666 38 81 37	
159	Jcrémie BORE		Pasteur	(+224) 664 37 88 08	jcremiebre@gmail.com
160	Etienne TOUNKARA		SYCAP	(+224) 622 77 95 91	
161	Kalignan GUILAVOGUI		Représentant Administration	(+224) 626 34 12 19	
162	Péma SAURIVOGUI		Responsable forêt sacrée	(+224) 622 91 94 19	
163	Kankan Mory CAMARA		Sage	(+224) 622 06 69 41	
Personnes bénéficiaires rencontrées dans la CU de Macenta					
164	Ibrahima DIALLO	Secteur Zimodou, Quartier Gnomamoudou, Commune Urbaine Macenta	Boulangier (cas de réinsertion)	(+224) 625 38 35 82	
165	Zoumana KEÏTA	Quartier Patrice, Commune de Macenta	Guéri d'Ebola et bénéficiaire d'AGR	(+224) 664 47 62 84	
166	Germaine GROVOGUI	Quartier Banizé, Commune de Macenta	Guérie d'Ebola et bénéficiaire d'AGR	(+224) 664 74 64 07	
Personnes rencontrées dans la Commune Rurale Zébéla, Préfecture Macenta					
167	Siba Papis PIVI		Vice Maire	(+224) 622 45 67 08	
168	Balla TERO		Meunier de la Plateforme	(+224) 622 49 98 46	
169	Oueret INAPOGUI		Directeur de l'Ecole N'Zébéla Togba II	(+224) 666 73 31 11	
170	Gbamon SOROPOGUI		Adjoint	(+224) 660 34 46 68	
Personnes rencontrées lors de la visite du bas fond à Batouata, District de Galakpaye, CR de Yalenzou, Préfecture de N'zérékoré					
171	Faustin KOLIE		Président du Comité de Gestion	(+224) 621 43 09 92	
172	Cécé Ado THEA		Magasinier et Secrétaire du Comité de Gestion	(+224) 660 51 00 34	
173	Néma THEA		membre		
174	Alain KOLIE		Vice-Président du Comité de Gestion		
175	Jérôme HABA		Chef Secteur Batouata	(+224) 666 25 94 16	
Personnes rencontrées à N'zérékoré Centre					
176	Dr Yamoussa YOULA		Directeur Général de l'Hôpital Régional de N'zérékoré	(+224) 621 80 95 89	salyoul@yahoo.fr

177	Vincent Kerema GBILEMOU		Vice-Président de l'ONG « Action pour le Développement Communautaire (ADC) et Chargé de l'Information au Conseil Préfectoral des Organisations de la Société Civile (CPOSC)	(+224) 628 11 56 05	vincentkerema@yahoo.com
178	Aimé Stéphane MANSARE		Responsable du Bureau du PNUD	(+224) 628 65 10 29	
179	Mohamed Mory KEÏTA		Directeur Régional du Plan et Coordinateur Régional du PAACIG	(+224) 628 03 50 41	
Points focaux et Autorités Préfectorales et Régionales rencontrés					
180	Lanceï CONDE		Gouverneur de la Région		
181	Mohamed V KEÏTA		Préfet de Guéckédou		
182	Mamoudou CISSE		Préfet de Kissidougou		
183	Théophile Gnakoi DOPAVOGUI		Animateur Communautaire	(+224) 624 87 29 78	
184	Sekouba DIOUBATE		Directeur Préfectoral du Génie Rural et Point focal	(+224) 628 65 10 29	
185	Assure Djerané NDORANGAR		Chargé Suivi-évaluation Bureau PNUD N'zérékoré	(+224) 656 21 21 2	
186	Moussa DONZO		Animateur Communautaire		

5. Termes de référence de la mission

1- Contexte

1-1. Contexte économique et social la Guinée

La République de Guinée a une population estimée à environ 11 millions d'habitants en majorité jeune, répartie sur un territoire de 245 657 km². Elle est dotée de potentialités naturelles considérables, constituées de vastes étendues de terres cultivables et de ressources halieutiques, forestières, minières (bauxite, diamant, or, fer, etc.) et hydro énergétiques abondantes pour assurer son développement. Toutefois, malgré ces immenses potentialités agricoles, minières et hydro énergétique, le pays reste confronté à une situation économique et sociale difficile et se place parmi les pays les moins avancés du monde, éligible à l'initiative PPTTE (Pays Pauvres Très Endettés).

Le *Rapport sur le développement humain 2014* du PNUD, indique un Indice de Développement Humain (IDH) de la Guinée en 2013 de 0,392, ce qui place la Guinée au 179^{ème} rang sur 187 pays à l'échelle mondiale. La quasi-totalité des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) en Guinée sont hors d'atteinte à l'horizon 2015. Les statistiques disponibles indiquent que 55,2 % de la population vivaient en dessous du seuil de pauvreté absolue en 2012, soit plus d'un Guinéen sur deux avec de fortes disparités spatiales, régionales et selon les sexes¹.

Depuis la déclaration de l'épidémie de fièvre Ebola en mars 2014, la situation économique et sociale est devenue plus difficile avec une incidence négative sur la croissance économique, dont les prévisions pour 2014 ont été revues à la baisse de 4,5% à 1,1%. Pour 2015, la situation économique restera encore difficile avec une croissance zéro (contre 5% avant l'apparition de l'épidémie).

1-2. Description et mise en œuvre du Programme de Coopération 2013-2017

Élaboré sur la base des analyses du Bilan Commun de Pays et des priorités nationales définies dans le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté Intérimaire (DSRP 2011-2012), le Plan Quinquennal 2011-15 et conformément au Plan des Nations Unies de l'Aide au Développement (PNUAD 2013-17) et aux objectifs majeurs du Plan Stratégique du PNUD, le Programme proposé (2013-2017) tient compte des avantages comparatifs du PNUD et des enseignements du Programme précédent.

La stratégie du programme s'articule autour de trois points d'entrée qui apportent ensemble, une évaluation minutieuse de la situation actuelle du pays, et des besoins futurs ainsi que des capacités et possibilités de partenariat du PNUD sur la base des leçons tirées de la coopération passée.

Ces points d'entrée sont: a) une gestion efficace des risques pour la stabilité et la paix sociale (processus électoral, réforme du secteur de la sécurité, réconciliation nationale) ; b) l'amélioration des capacités des institutions publiques qui ont souffert d'une dégradation considérable des capacités au fil du temps, mais qui sont essentiels à la gestion du développement et à la prestation de services (réforme et modernisation de l'administration publique et renforcement des capacités institutionnelles et humaines en vue d'un meilleur pilotage du développement) et c) les efforts pour générer des retombées de la transition vers la démocratie qui traitent également de grands problèmes sous-jacents de la pauvreté et de l'exclusion (l'emploi des jeunes et des femmes, les inégalités de genre).

Sur la base du Programme Pays (DPP) approuvé par le Conseil d'Administration du PNUD, un Plan d'Action du Programme Pays (PAPP) a été élaboré à travers un processus participatif conduit par l'Unité Centrale de Coordination (UCC) composée des représentants des départements ministériels.

Le Programme est fondé sur une approche programme structurée autour de deux axes retenus : i) Gouvernance et Consolidation de la Paix ; ii) Croissance et Développement Durable, qui contribuent à la réalisation de quatre effets du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (PNUAD) qui sont :

Effet PNUAD 1 : D'ici 2017, une meilleure gestion stratégique du développement est assurée par des structures et organisations étatiques et non étatiques disposant des capacités techniques et opérationnelles de formulation des politiques et programmes à travers un processus participatif et inclusif ;

Effet PNUAD 2 : D'ici 2017, les institutions démocratiques et le système judiciaire et sécuritaire fonctionnent sur la base de la transparence, du dialogue et de la concertation, dans le respect des normes nationales et internationales et assurent la protection effective des libertés individuelles et collectives

Effet PNUAD 3 : D'ici 2017, les populations les plus vulnérables en particulier les femmes et les jeunes, dans les zones les plus pauvres, disposent des capacités accrues de production, de meilleures opportunités d'emplois décents et de revenus durables et leur sécurité alimentaire est améliorée.

Effet PNUAD 4 : D'ici 2017, les secteurs publics, privés, collectivités locales et les populations adoptent de nouvelles techniques et comportements favorables à un environnement durable et assurent une meilleure

¹ Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP Guinée), 2011-2012

prévention et gestion des risques et catastrophes naturelles dans un contexte d'adaptation au Changement climatique.

Il convient de souligner que l'évaluation à mi-parcours en 2015 du CPD a tiré plusieurs leçons traduites en recommandations dont la nécessité de : (a) renforcer le suivi de la mise en œuvre du programme ; (b) de définir pour chaque projet / programme une stratégie de pérennisation des activités et des acquis ; (c) de renforcer les capacités des institutions de gestion et de coordination des appuis. La principale leçon à tirer de l'expérience passée est qu'il ne sert à rien de renforcer des capacités institutionnelles si les capacités renforcées ne correspondent pas aux capacités requises. Un autre défi majeur serait de renforcer le cadre de formulation des plans d'actions.

Par ailleurs, le Programme a bénéficié de de l'appui du Fonds de la Consolidation de la paix pour lequel le PNUD a eu à gérer plus d'une vingtaine de projet dont le montant est estimé à plus de 21 millions de Dollars durant le cycle dans les domaines les domaines de la réconciliation, de l'emploi des jeunes et du secteur de la sécurité

2- Objectif de la mission

Le Programme de Pays validé en 2012 par le Conseil d'Administration du PNUD découle du Plan Cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) qui constitue la réponse collective du Système des Nations Unies (SNU) aux priorités nationales définies dans la stratégie de la Réduction de la Pauvreté (SRP) et les Plans d'Actions Sectorielles du Gouvernement de la Guinée. La Déclaration du Millénaire ainsi que les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) font partie intégrante du cadre stratégique d'orientation du programme PNUD Guinée.

Le Plan d'Action pluriannuel du Programme du Pays (CPAP) 2013-2017 du PNUD pour la Guinée signé en novembre 2012 par la partie gouvernementale et le PNUD est fondé sur ces documents clés et constitue l'instrument principal de l'accord de base de coopération entre le Gouvernement de la Guinée et le PNUD. Les principales préoccupations de l'heure des plus hautes autorités nationales, notamment la lutte contre la pauvreté, la modernisation de l'administration, ainsi que l'agenda de la communauté internationale pour l'harmonisation et l'alignement des programmes et des procédures et l'appui à la coordination de l'aide budgétaire ont été prises en considérations dans la formulation du Programme de Pays.

En conformité avec les règles du PNUD, le Gouvernement de la Guinée et le PNUD ont convenu de réaliser l'évaluation finale du Programme de Pays et de son Plan d'Action (CPAP) 2013-2017.

3- PORTÉE DE L'ÉVALUATION et ses principaux objectifs

Cette évaluation permettra aux parties prenantes de s'informer sur l'état de réalisations des produits et résultats escomptés, tels que définis dans les deux documents à savoir l'UNDAF et le CPD. Elle va ainsi contribuer à comprendre les problèmes liés à la non atteinte de certains résultats. Par ailleurs, l'évaluation permettra de tirer des leçons et comprendre les faiblesses des partenaires de la mise en œuvre du programme de pays et situer les responsabilités tant au niveau de la partie nationale qu'au niveau du bureau du PNUD.

En effet, les résultats de ces évaluations contribueront à l'amélioration de la coopération entre le PNUD, le Gouvernement et les questions pertinentes de suivi-évaluation, de gestion axée sur les résultats, de pérennisation, ainsi que le partenariat et la mobilisation des ressources pour le développement seront également traitées en profondeur lors de la présente évaluation.

Tous les programmes, projets et AWP mise en œuvre pendant la période 2013-2017 seront évalués. En sus des objectifs mentionnés ci-dessus, les évaluateurs auront également pour mandat de formuler toute recommandation générale ou spécifique pertinente, telle qu'issue de leurs analyses des contenus des projets et programmes qu'ils auront examinés, et sur les méthodes et procédures pour leur exécution

L'évaluation couvrira essentiellement quatre aspects : la pertinence, l'efficacité et l'efficacé ainsi que la durabilité de ses acquis. En outre, elle doit permettre de tirer des leçons et de formuler des recommandations dans le but de pérenniser les acquis, d'appuyer la conception et de faciliter le développement des projets et programmes d'appui à la planification du Bureau de pays, dans le cadre du CPD 2018-2022. Cette évaluation joue un rôle particulièrement important dans le dispositif de mise en œuvre de l'assistance du PNUD en Guinée

4- QUESTIONS RELATIVES À L'ÉVALUATION

De manière plus spécifique, l'évaluation va aborder les questions suivantes au regard des critères d'évaluation que sont la pertinence du programme, son efficacité, son efficacité, la durabilité des résultats obtenus, leurs impacts, ainsi que la ou les stratégie(s) de partenariat. Les aspects transversaux tels que le genre, les droits humains devront aussi être abordés

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

- La cohérence avec la Stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté et avec d'autres cadres stratégiques adoptés par le Gouvernement guinéen durant la période couverte par le programme pays ;
- La pertinence et la validité des stratégies d'intervention et des actions proposées par rapport aux contextes national et régional ;
- La pertinence des objectifs, des résultats et des produits correspondants au programme ;
- La conformité des objectifs et des résultats avec les besoins réels exprimés par les bénéficiaires ;
- Le degré de satisfaction des partenaires par rapport à la cohérence avec les documents d'orientation.
- L'adéquation et la cohérence des résultats attendus du CPD aux différents niveaux (la chaîne de résultats) par rapports aux effets attendus de l'UNDAF ;
- Le degré de contribution des résultats achevés du CPD à la réalisation des effets de l'UNDAF, en rapport avec ceux de la SDRP.

b) **Évaluation de la performance du Programme par rapport aux points suivants :**

- L'atteinte des objectifs et des résultats par rapport aux prévisions du CPD et aux autres documents nationaux pertinents ;
- La pertinence et l'efficacité des projets menés ;
- Le choix et la mise en œuvre de l'approche stratégique ;
- Les autres résultats imprévus qui seraient obtenus ou auxquels ce programme aurait contribué ;
- Les effets négatifs éventuels que la mise en œuvre des projets du CPD aurait contribué à engendrer ou à renforcer ;
- Le système de suivi-évaluation ;
- Le rôle et l'appui des Centres régionaux du PNUD et du bureau de pays du PNUD, dans la mise en œuvre des Projets et les domaines où ils devraient améliorer leur pertinence ;
- Les contraintes et les opportunités identifiées.

c) **Évaluation de la durabilité des acquis :**

- La pertinence des projets par rapport aux préconisations du Programme et leur mise en œuvre sur le terrain ;
- L'impact des projets menés en relation avec le CPD ;
- Le degré de participation et d'appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires ;
- Le degré de satisfaction des bénéficiaires par rapport aux changements qui leur sont apportés par les projets développés ;
- Les apports des projets pour le renforcement des capacités de ses bénéficiaires et partenaires locaux (institutions publiques, jeunes, associations de base, etc.) afin de les mettre en mesure d'accompagner efficacement le processus de pérennisation ;
- Le degré d'appropriation des acquis des projets au niveau local, notamment des outils et référentiels développés dans le cadre des projets ;
- Le potentiel de réplication des expériences menées.

d) **Identification des leçons apprises**

- L'identification des leçons apprises et des meilleures pratiques (*points forts et faibles*) et la formulation des propositions et recommandations dans la perspective de la consolidation et de la pérennisation des acquis.

e) **Évaluation de la prise en compte de l'équité et de l'égalité de genre :**

- Les progrès accomplis dans l'intégration du genre dans la mise en œuvre des projets ;
- La contribution de la mise en œuvre du CPD à la promotion de l'égalité de genre et à l'autonomisation de la femme, notamment la participation de celle-ci à la prise de décision et à l'émergence de mécanismes d'inclusion ;

f) **Stratégies de partenariat :**

- Quels sont les efforts de partenariats des agences et de mobilisation des ressources ? Les efforts de partenariats dans un contexte d'aide publique au développement en pleine mutation et la mobilisation des ressources
- Quel est le niveau et la qualité des relations du PNUD avec le gouvernement, la société civile et le secteur privé ?
- Quelle est l'image du PNUD dans le pays

- Le niveau et la qualité des relations avec le Gouvernement, la société civile, le secteur privé et l'image du PNUD ;
- La collaboration inter-agences vers le Delivering as One, en particulier les membres du Groupe de développement, la coordination et la collaboration avec les partenaires techniques et financiers y compris les Institutions de Bretton Woods;
- Le fonctionnement du dispositif de coordination, la perception de ce dispositif par le pays bénéficiaire et les PTFs ;
- Le niveau et la qualité de l'appui fourni au bureau par le siège, les agences et le gouvernement ;
- L'expérience de l'exécution nationale et les enseignements à tirer.

g) **Les thèmes transversaux**

Devront être évalués, la prise en compte des éléments transversaux ci-après :

- Les droits humains,
- Le renforcement des capacités,
- Le genre.

5- Méthodologie

La méthodologie pourra notamment comprendre :

- Une analyse documentaire à partir de tous les rapports, documents de programmes et projets, fiches et autres documents utiles relatifs aux programmes et projets notamment, le texte de programme de pays tel qu'approuvé par le Conseil d'Administration du PNUD en juin 2012, le CPAP 2013-2017, les AWP 2013, 2014, 2015, 2016, l'UNDAF, et le cas échéant tous les documents pertinents que la mission souhaiterait obtenir. Le bureau du PNUD fournira une copie sur papier et/ou en version électronique des documents au début de la mission d'évaluation à la charge du PNUD.
- L'interview des responsables des programmes du PNUD, coordinateurs et experts nationaux des programmes et projets, les responsables des ministères, Administrations et organisations de la société civile bénéficiaires des appuis du PNUD, partenaires au développement, ainsi que de manière générale toute personne ou institution ayant rapport avec la mise en œuvre desdits appuis.
- Les visites ciblées sur le terrain.
- Au cours de sa mission, l'équipe de la mission maintiendra un contact étroit avec les interlocuteurs du Gouvernement (Ministères du Plan et de la Coopération Internationale) et le bureau du PNUD. Les deux parties désigneront deux points focaux mandatés qui pourront, en cas de besoin, accompagner la mission dans ses déplacements et autres.
- L'équipe de l'évaluation sera libre de discuter de toute question qu'elle jugera nécessaire et qui pourrait l'aider à s'acquitter du mandat qui lui est confié. Elle ne pourra cependant en aucun cas engager le PNUD ou le Gouvernement à l'occasion de ses entretiens.

6- LIVRABLES ATTENDUS

L'équipe d'évaluation, constituée de trois (03) consultant(e) : (02) nationaux(les) et un(e) international(e), chef d'équipe. Elle sera chargée de préparer et de livrer dans le temps impartis les produits suivants en tenant pleinement compte des contributions des autres membres telles que définies ci-après :

- **Un rapport initial d'évaluation** – Un rapport initial doit être préparé par les évaluateurs avant d'entrer dans l'exercice de données d'évaluation à part entière. Il doit détailler la compréhension de l'évaluateur par rapport aux éléments qui sont évalués et pour quelle raison ils sont évalués, en 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. Le rapport initial doit inclure un programme détaillé des tâches, activités et prestations, en désignant un membre de l'équipe qui aura la responsabilité de chaque tâche ou produit. **(Produits N° 1) ;**

- Rapport préliminaire, synthèse de l'évaluation et matrice des recommandations : L'équipe consolidera les commentaires reçus du PNUD et de la partie nationale à la réunion de synthèse pour produire un rapport cohérent, une synthèse de l'évaluation et une matrice de suivi des recommandations. Le rapport provisoire servira de document de travail à la réunion PNUD/ Gouvernement de l'évaluation du CPAP 2013-2017. **(Produit N°2)**
- Rapport final, synthèse de l'évaluation et matrice des recommandations : L'équipe finalisera le rapport et la synthèse de l'évaluation en tenant compte de tous les commentaires reçus sur le rapport préliminaire et au cours du débriefing notamment à l'issue de la réunion du PNUD/ Gouvernement de l'évaluation du CPAP 2013-2017. **(Produit N°3)**

Le rapport préliminaire et le rapport final seront des documents analytiques dont la substance sera articulée autour :

- D'une appréciation de la pertinence des produits du Programme de Pays et CPAP 2013-2017 et de leurs indicateurs au regard des effets de l'UNDAF et des produits nationaux ;
- Des mesures du progrès en direction des produits du Programme de Pays et du CPAP 2013-2017 ;
- D'une appréciation de la pertinence des activités réalisées à travers les différents Plans de Travail Annuels (AWP) du CPAP 2013-2017 et des indicateurs pour les cibles retenues ;
- D'une évaluation quantitative des activités réalisées dans le cadre des AWP mise en œuvre durant la période 2013-2017 ;
- D'une analyse de la pertinence du choix des zones actuelles d'intervention du PNUD au plan opérationnel, notamment en matière de lutte contre la pauvreté, de développement local et d'appui à la décentralisation ;
- D'une évaluation des avantages et bénéfices produits par dès les projets et programmes, notamment pour s'ils seront maintenus ou augmenté par les bénéficiaires (Gouvernement, Communauté, Société Civile) sur la base de leur propre engagement et ressources : durabilité institutionnelle, économique, financière et environnementale ;
- D'une évaluation des contraintes, difficultés et opportunités rencontrées dans l'exécution des AWP ainsi qu'une proposition de solution et des leçons à prendre en compte ;
- D'une évaluation de l'étendu et efficacité du plaidoyer entrepris en direction des partenaires, d'apprécier la gamme des moyens déployés pour atteindre ces groupes, les ressources allouées pour le faire, y compris en matière de communication ;
- D'une évaluation des efforts réalisés en termes de mobilisation des ressources et de création de partenariats ;
- D'une appréciation des modes opératoires, y compris la gouvernance et la transparence des structures de coordination de mise en œuvre des programmes, des projets et d'une évaluation de l'adéquation du Programme de Pays et des mécanismes de coordination mise en place ;
- Des leçons apprises concernant les bonnes et mauvaises pratiques dans la réalisation des produits et des activités, en lien avec les effets de l'UNDAF et avec la contribution des partenaires des stratégies et financiers, ainsi que les bonnes et mauvaises pratiques au plan des arrangements institutionnels et du cadre de gestion ;
- Des recommandations relatives à des opportunités de programmation conjointe, de mobilisation des ressources et de partenariat au sein des SNU avec des partenaires bi et multilatéraux ;
- De proposition des pistes en appui au gouvernement et au PNUD STP dans l'identification des nouvelles opportunités de programmation pour le prochain cycle et l'identification de nouvelles sources de mobilisation des ressources et des nouveaux partenariats stratégiques.

7- Composition et profils des membres de la mission et Organisation de la mission

a) Composition et profils des membres de la mission

La mission sera conduite par un(e) Expert(e) international(e) Senior et deux consultants(tes) nationaux(les),

Un(e) consultant(e) international(e), économiste ou socio-économiste, justifiant d'une expérience diversifiée cumulée d'au moins 10 ans dans l'évaluation des politiques, programmes et projets, y compris plusieurs évaluations de programmes de coopérations du PNUD et/ou d'autres agences du SNU en Afrique au Sud du Sahara. Ce consultant est responsable de produire la substance en matière de Croissance et Développement Durable (gestion stratégique du développement et formulation des politiques et programmes, création d'opportunités d'emplois décentes et de revenus durables pour les femmes et jeunes). Il sera également le chef d'équipe, en charge de la consolidation et de la livraison des produits de l'évaluation.

Un(e) consultant(e) national(e) environnementaliste, niveau minimum ingénieur, justifiant d'une expérience diversifiée d'au moins 5ans dans les domaines de la gestion des ressources naturelles, du changement climatique et de l'environnement. Ce consultant est responsable de produire la substance en matière de changement climatique, ressources naturelles et environnement.

Un(e) consultant(e) national(e), juriste ou spécialiste en sciences politiques, justifiant d'une expérience diversifiée et cumulée d'au moins 5 ans dans les domaines du processus électoral, les reformes judiciaires et législatives, les droits humains, le partenariat avec la société civile, décentralisation et formulation/évaluation des programmes et projets. Ce consultant est responsable de produire la substance en matière de gouvernance politique et administrative (promotion de la démocratie de l'Etat de droit et la consolidation de la paix processus électoral ; Appui au Parlement ; Gouvernance Locale ; Appui à la société civile)..

Pour chacun des (3) consultants, l'expérience de consultations antérieures avec le PNUD et/ou les autres Agences des Nations Unies vont constituer un atout.

b) Chronogramme de la réalisation de l'évaluation à mi-parcours

Cette évaluation se déroulera selon le chronogramme ci-dessous :

Actions	CHRONOGRAMME												Commentaires	
	Aout				Septembre				Octobre					
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV		
Processus de Recrutement des Consultants														Les documents lui seront envoyé par mail, juste après le recrutement.
Briefing avec la Direction du PNUD														
Entretien avec la partie nationale et les partenaires au développement														
Visite de terrain/programmes et remise de l'aide-mémoire														
Débriefing avec le PNUD, les agences et le GVT														
Draft 0 du rapport														Le chef de mission soumettra une première version préliminaire du rapport qui servira de document de travail à la réunion du PNUD/ Gouvernement de l'évaluation du CPAP 2013-2017
Rapport final														

A l'intérieur de ce cadre, la durée de mobilisation des consultants de 50 jours ouvrés pour le Consultant international Chef d'Equipe chargé de la consolidation des livrables, et de 35 jours pour les consultants nationaux thématiques.

8. Gestion de l'évaluation

La responsabilité globale de gestion de l'évaluation finale revient au bureau de pays du PNUD en collaboration étroite avec l'Unité PMSU et les autres parties concernées au niveau du siège. L'engagement permanent des principaux partenaires au niveau du pays (y compris du Représentant Résidant du PNUD, du gouvernement, et autres personnes) doit être assuré et maintenu tout au long du processus d'évaluation. De façon plus précise, les responsabilités reviendront aux structures suivantes ainsi qu'il suit :

- **Bureau de pays du PNUD:** (i) Préparer les termes de référence et concevoir la structure globale de la revue ; (ii) identifier et engager l'équipe des experts international et national chargée de l'évaluation ; (iii) organiser les séances de briefing et de débriefing au niveau national ; (iv) participer à l'identification de l'expert(e) national(e) et assurer une composition appropriée de l'équipe de revue ; (v) garantir les fonds nécessaires à la réalisation revue ; et (v) fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et final.
- **Centre Régional de Service Pour l'Afrique :** (i) Apporter des commentaires sur les termes de référence ; (ii) participer au processus de briefing et de débriefing pour l'équipe d'évaluation ; et (iii) fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et final.
- **Contrepartie gouvernementale :** (i) Apporter des commentaires sur les termes de référence ; (ii) faciliter les voyages internes de l'équipe d'évaluation avec l'appui du PNUD ; (iii) assurer un bon déroulement de la mission en Guinée ; (iv) fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et présenter officiellement le rapport final aux départements ministériels ainsi qu'aux autres partenaires concernés.

8- SELECTION DU CONSULTANT

La sélection du consultant est du ressort du Comité de Pilotage de l'évaluation finale mis en place à cet effet et présidé par le Ministère du Plan et de la coopération (UCC). En rapport avec la DPN, le PNUD pourra proposer au Comité une liste restreinte (short-list), d'au moins cinq (5) consultants remplissant les critères définis ci-haut. La sélection du consultant se fera sur la base d'un dossier comprenant :

1. Un Curriculum Vitae (CV) actualisé

2. Une offre technique qui fera apparaître :

- Une compréhension des TDR et une méthodologie claire et précise permettant d'apprécier la compréhension du mandat et faisant ressortir les activités à mener pour la réalisation de l'évaluation ainsi que l'approche préconisée ;
- Un chronogramme clair et précis de réalisation de la mission faisant ressortir l'articulation entre les différentes étapes du travail.

Les principaux **critères de sélection** du consultant et la grille de notation sont consignés dans le tableau ci-dessous. Toute note inférieure à 70/100 est éliminatoire.

Critères de sélection	grille de notation
niveau académique	noté sur 10 points
Compréhension des TDR, méthodologie et le chronogramme	notés sur 20 points
expérience professionnelle	notée sur 30 points
expérience dans le domaine	notée sur 40 points

9- Les sources d'information

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

Annexe 1 : Liste de la documentation

- Document de Stratégie de Recrutement de la Pauvreté (DRSP),
- Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF),
- Programme de Pays Guinée -PNUD (2013-2017),
- Plan d'Action du Programme de Pays 2013-2017 (CPAP),
- Plans Annuels de Travail (2013-2014-2015, 2016),
- Rapports Annuels Axés sur les Résultats (ROAR 2013, 2014, 2015),
- Rapport national sur les OMD,
 - Nouveau Manuel de Programmation du PNUD,
 - Les différentes études élaborées dans le cadre de la mise en œuvre de certains projets
 - Les rapports de fin de projet

NB : Plus toute autre documentation jugée nécessaire par l'équipe d'évaluation.

Les entretiens avec le PNUD, le Gouvernement, les représentants des organismes partenaires, les équipes des projets, les bénéficiaires et éventuellement les intervenants extérieurs aux