



Evaluation Finale du Projet d'Appui à la Réintégration des Personnes Déplacées et Retournées et à la Cohésion Sociale



RAPPORT FINAL

Consultante nationale :

Mme YAO-YAO Aïssatou Cissé

Juin 2019

SOMMAIRE

ABREVIATIONS ET ACRONYMES	3
RESUME ANALYTIQUE	4
INTRODUCTION	9
I. BREF RAPPEL DU PROJET	10
II. ETENDUE DE L’EVALUATION ET DEMARCHE METHODOLOGIQUE	14
1.1 Etendue de l’évaluation.....	14
1.2 Démarche méthodologique et limites de l’évaluation.....	14
III. PRODUITS REALISES/ATTEINTS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET	16
IV. RESULTATS DE L’EVALUATION.....	18
4.1 Pertinence	18
4.2 Efficacité	21
4.3 Efficience	27
4.4 Effets et impacts.....	32
4.5 Durabilité/pérennité.....	34
4.6 Aspects transversaux (droits humains et genre).....	36
4.7 Pilotage, suivi et évaluation et communication	38
4.8 Leçons apprises et bonnes pratiques	40
CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS, PROPOSITION D’AXES FUTURS	42
i. Conclusion	42
ii. Recommandations.....	42
iii. Proposition d’axes futurs	43
ANNEXES.....	45

ABREVIATIONS ET ACRONYMES

AGR	Activités Génératrices de Revenus
ANADER	Agence Nationale pour le Développement Rural
APD	Aide Publique au Développement
ASAPSU	Association de Soutien à l'Autopromotion Sanitaire et Urbaine
CARITAS	Confédération Internationale d'Organisation Catholique à but lucratif
CPU	Cadre de Programmation Unique
DAARA	Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides
DHD	Développement Humain Durable
DIM	Modalité d'Exécution Directe
DRAO	Développement Rural à l'Ouest
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
HCR	Haut-Commissariat pour les Réfugiés
MAE	Ministère des Affaires Etrangères
MPD	Ministère du Plan et du Développement
MPE	Micro et Petites Entreprises
NIM	Exécution Nationale
OCB	Organisations Communautaires de Base
ODD	Objectifs de développement durable
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
ONG	Organisations Non Gouvernementales
ONP	Office National de la Population
ONUCI	Opération des Nations Unies pour le maintien de la paix en Côte d'Ivoire
OSC	Organisations de la Société Civile
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAP	Plan d'Action Prioritaire
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PND	Plan National de Développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SAARA	Service d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides
SNPS	Stratégie Nationale de Protection Sociale
UNCT	Equipe pays des Nations Unies
VNU	Volontaires des Nations Unies

RESUME ANALYTIQUE

Contexte et cadre méthodologique

Le Projet d'Appui à la Réintégration des Personnes Déplacées et Retournées et à la Cohésion Sociale, mis en œuvre par le PNUD avec un financement de 2 000 000 EUR de la République Fédérale d'Allemagne, vise à combler le gap des besoins de nombreuses personnes déplacées et retournées dans la dynamique de la lutte contre la pauvreté, de renforcement de la cohésion sociale et de prévention de nouveaux déplacements dans les régions de Guiglo et Tabou pour une période de 24 mois. A la fin de cette période, une évaluation finale indépendante a été commanditée, afin d'en apprécier ses performances.

L'évaluation a utilisé plusieurs méthodes et approches, notamment, une analyse documentaire, des entretiens individuels ou groupés et des visites de terrain dans les deux zones concernées (17 localités). Plus de 180 personnes (ministères, autorités administratives locales, coutumières, bénéficiaires directs et indirects, partenaires de réalisation, etc.) ont été rencontrées par la mission.

Principales constatations

Pertinence : En se référant aux objectifs qui lui étaient fixés et aux résultats attendus, les interventions du projet ont été hautement pertinentes par rapport au référentiel du pays, du SNU et au niveau opérationnel, par rapport aux besoins pratiques des populations concernées. En effet, le projet est parfaitement aligné sur les stratégies et priorités dégagées par l'Etat de Côte d'Ivoire, et les partenaires au développement. Le projet a répondu de manière appropriée aux besoins du pays.

Le ciblage des actions, des structures et des communautés bénéficiaires est pertinent. Cette pertinence est encore actuelle au regard du

contexte, et des priorités déclinées par l'Etat. Les zones couvertes par le projet sont des zones qui ont été considérablement affectées, par les conflits intercommunautaires qui ont eu pour conséquence, la destruction de nombreuses infrastructures sociales, et un départ massif de personnes déplacées. Ces zones font face à des problèmes fonciers, et sont aussi considérées, comme des zones des plus difficiles, en termes de cohésion sociale.

Efficacité : En matière de réintégration économique des personnes déplacées et retournées, le projet a atteint ses résultats directs escomptés. Les populations bénéficiaires ont acquis des compétences techniques dans divers domaines d'activité, elles ont eu accès au financement et ont pu entreprendre des activités génératrices de revenus et d'emplois. Ce qui a contribué à une réduction de leur vulnérabilité socioéconomique. A titre d'exemple, 359 jeunes entrepreneurs dont 62 % de femmes groupés en 90 organisations ont amélioré leurs capacités techniques financières et managériales, 849 personnes ont bénéficié de meilleures conditions d'hébergement et d'existence, à travers la construction de 149 abris et latrines, 2 centres de santé, 5 écoles primaires et 25 pompes hydrauliques villageoises réhabilitées. Ces résultats sont certes importants, mais nécessitent encore des efforts pour les consolider, assurer leur durabilité, et élargir l'accès à un plus grand nombre de personnes, en raison de la forte demande créée par le retour de nouveaux exilés.

Dans le domaine de la cohésion sociale, le projet à travers la réhabilitation et la construction des infrastructures communautaires en plus d'avoir permis un rapprochement et un dialogue intracommunautaires, a contribué à une amélioration de l'accès des populations à certains services sociaux de base. Ainsi, plus de 372.000 personnes ont été sensibilisées et ont une meilleure connaissance des thématiques

liées à la cohésion sociale et sont engagées dans les activités de cohésion sociale et de cohabitation pacifique. 80 comités de paix et de protection veillent au maintien du climat de paix instauré par le projet dans les villages bénéficiaires. En outre, le projet a contribué à la lutte contre les VBG en facilitant la prise en charge des victimes et permis des sanctions à l'égard des auteurs.

Les objectifs quantitatifs fixés par le projet ont été largement atteints. Mais, les délais très courts des formations ne permettent pas d'optimiser les connaissances acquises, problèmes liés à la gestion des infrastructures communautaires, la non fonctionnalité de certaines infrastructures communautaires au moment du passage de la mission.

Efficiace : L'efficiace est jugée appréciable. Le taux d'absorption des ressources à date, s'est établi à 91,60%. Ce taux mis en rapport avec le taux d'efficacité par rapport aux indicateurs de produits quantitatifs estimé à 83%, indiquent que les moyens disponibles ont permis d'atteindre l'essentiel des résultats, notamment quantitatifs. L'efficiace par rapport à l'utilisation des ressources est donc globalement satisfaisante. On peut conclure que les ressources ont été utilisées de façon satisfaisante.

Effet/Impacts : Bien qu'il soit difficile d'évaluer l'impact du projet en raison du fait que l'évaluation se situe dans le court terme, les effets du projet sont perceptibles et réels au niveau de la réduction de la vulnérabilité socioéconomique des personnes déplacées, retournées et hôtes. Au niveau de la cohésion sociale entre communautés et les violences faites aux femmes et jeunes filles, les effets directs les plus ressentis sont, entre autres l'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires à travers la construction d'abris et la création d'activités génératrices de revenus ;

le climat apaisé et la cohésion sociale dans les zones d'intervention grâce à la mise en place des comités de paix et de protection et de diverses activités concourant au rapprochement des communautés et la prise en charge des violences basées sur le genre.

Durabilité : En plaçant les bénéficiaires au centre de la stratégie d'intervention, le projet a assuré leur engagement pour la réussite de l'intervention. La motivation observée auprès de ces derniers, constitue un premier élément en faveur de la durabilité de l'action. Toutefois, cette motivation pourrait être contrariée pour certaines activités (comités de paix), si une mobilisation conséquente de ressources n'est pas durablement assurée.

Prise en compte du genre : Le document de projet a bien précisé la cible de 30% au moins de femmes bénéficiaires. Les femmes ont été majoritaires dans toutes les activités entreprises (élevages, pisciculture, fabrication de pain et savon, construction d'abris, membres de comités de paix et de protection...) où elles participent activement. Elles détiennent également des postes de responsabilité au sein des groupements (présidentes, trésorrières, conseillères dans les chefferies) et sont souvent consultées dans la gestion des conflits dans le village. Toutefois, une stratégie genre n'est pas très lisible au niveau du projet.

Difficultés : La principale difficulté rencontrée dans la mise en œuvre est la faible qualité des infrastructures routières et une insuffisance des moyens de transport, affectant ainsi parfois le choix de la zone d'intervention et le suivi de la part des bénéficiaires. Ce problème a quelque peu entamé aussi la rentabilité de certaines AGR (Groupement à Néro village dans la fabrication du pain sucré).

Leçons apprises

1. L'approche participative et la responsabilisation des bénéficiaires permettent d'assurer le bon déroulement de la mise en œuvre du projet.
2. L'implication des autorités locales, notamment les Préfets, Sous-Préfet, les chefs coutumiers et religieux dans toutes les phases du projet permet de faciliter l'accès aux zones d'intervention et de poser les jalons pour assurer la pérennisation et la durabilité des activités.
3. La prise en compte du genre et des droits humains permettent d'assurer une mise en œuvre inclusive et le ciblage des couches les plus vulnérables comme travailleurs dans la réalisation des AGR.
4. La flexibilité permet de relever les différents défis auxquels le projet fait face tout au long de sa mise en œuvre.

Bonnes pratiques

1. L'encadrement et le suivi rapproché des groupements permettent d'assurer la réussite du projet à travers le perfectionnement et une appropriation véritable des activités par les bénéficiaires.
2. La constitution de groupements pour la conduite des AGR est une stratégie efficace pour l'apprentissage du travail en équipe, et le rapprochement entre les membres de la communauté. Ces regroupements renforcent l'esprit d'entraide et de solidarité.
3. Associer les femmes à tous les projets, permet d'aboutir à une paix durable. En effet, les femmes sont les maillons essentiels de la cohésion sociale.
4. La participation accrue des femmes dans les activités génératrices de

revenus, garantit la réussite du projet. Le taux de réussite du projet est dû au taux de participation des femmes, car celles-ci constituent une motivation pour tout le groupe.

5. L'implication des autorités locales, est une bonne pratique à répliquer. En effet, elle facilite l'accès aux communautés, aux services administratifs et permet de définir un ensemble de besoins essentiels au développement local et garantir leur pérennisation.
6. L'approche conjuguée de coordination des interventions de terrain qui met l'accent sur l'optimisation de l'utilisation de l'expertise technique et la complémentarité des actions du HCR et du PNUD est une stratégie pertinente à répliquer.

Recommandations

A l'Etat (Gouvernement de Côte d'Ivoire)

1. En raison du nombre croissant des personnes déplacées et retournées, s'investir davantage dans le suivi des activités de réintégration socioéconomique et de cohésion sociale, ainsi que la prise en charge de certains coûts notamment, le fonctionnement du centre de formation de Tabou.
2. Accélérer la réhabilitation des infrastructures routières dans la zone pour renforcer le développement de l'économie locale.

A l'Allemagne

1. Au vu des résultats atteints, appuyer une seconde phase du projet afin de consolider les acquis et élargir la base.
2. Accompagner les partenaires de réalisation avec la logistique adaptée aux zones d'intervention pour faciliter l'exécution et le suivi des activités.

Au PNUD

1. Pour les prochaines interventions d'appui au développement des activités génératrices de revenus (AGR), réaliser une étude d'opportunités et de rentabilité économique qui pourrait servir de base pour le choix des AGR, ainsi qu'une analyse genre à l'entrée, pour mieux cerner les besoins spécifiques des hommes et des femmes.
2. Elaborer une stratégie de communication pour renforcer la visibilité des interventions du projet en vue d'attirer d'autres partenaires financiers, et développer dans les outils de planification, un plan de suivi-évaluation et une stratégie de sortie qui responsabilise progressivement les parties prenantes nationales.
3. Former les partenaires de réalisation sur les procédures de décaissement du PNUD, dès l'entame du projet, afin de faciliter la conduite des activités dans le respect du plan de travail, et partant, améliorer le taux d'exécution financière.
4. En rapport avec le suivi-évaluation, renforcer le mécanisme de coordination entre les acteurs de terrain et la base, impliquer davantage les autorités locales dans les activités de suivi.
5. À l'instar de l'exemple des jeunes menuisiers formés et équipés par le projet, qui ont été utilisés pour fabriquer les tables bancs et autres équipements de l'école de DEGNE, prendre en compte dans les futurs projets, le renforcement des liens opérationnels avec les autres projets du PNUD, en vue de favoriser des synergies d'actions pouvant amplifier les effets du projet.

Aux partenaires de réalisation

1. Favoriser des activités économiquement rentables, et en relation avec les besoins du marché sur la base de l'étude de rentabilité.
2. Renforcer pour les jeunes, la formation dans les métiers, et investir dans les activités innovantes, à forte création de chaînes de valeurs telles que : la collecte et la transformation des résidus de la cacao culture, la biomasse et le biogaz, les métiers des NTIC, etc.

Proposition d'axes futurs

En considérant le contexte qui prévaut dans la zone dont la situation de fragilité reste d'actualité, et sur la base des résultats de l'analyse documentaire et des entretiens avec les parties prenantes, la mission propose la poursuite du renforcement des activités en cours en vue de consolider les acquis et prendre en compte les besoins des bénéficiaires en attente d'appui. Deux axes sont proposés dont :

I. Amélioration des moyens de subsistance des personnes déplacées/retournées (J/H/F) dans le développement d'opportunités économiques :

1. Renforcement des capacités dans la maîtrise des techniques de production, de gestion, de commercialisation, d'organisation et de réseautage des groupements.
2. Appui aux activités génératrices de revenus qui sont économiquement viables en s'appuyant sur la chaîne des valeurs.
3. Formation technique et professionnelle continue des jeunes à l'entrepreneuriat et leur encadrement pour assurer le succès de leurs activités dans la durée.
4. La zone cible du projet étant confrontée à la dégradation avancée des forêts due à l'agriculture extensive et les problèmes de gestion des ordures

ménagères, le recourt aux emplois verts à travers les activités telles que la production de charbon vert, le reboisement, le recyclage des déchets, etc. pourrait être aussi une composante à considérer.

II. Amélioration de l'accès à des services socioéconomiques de base et renforcement des

mécanismes locaux de dialogue, de prévention et de résolution de conflits :

5. Appui à la construction et à la réhabilitation des infrastructures communautaires (pompes hydrauliques, écoles, centres de santé, etc.) afin d'améliorer l'accès aux services sociaux de base et de renforcer le rapprochement des populations.

INTRODUCTION

Le Projet d'Appui à la Réintégration des Personnes Déplacées et Retournées et à la Cohésion Sociale, financé par la République Fédérale d'Allemagne (**2 000 000 EUR**) pour une période de deux ans (2017-2018), et exécuté par le PNUD, est une contribution aux efforts du Gouvernement de Côte d'Ivoire, dans la mise en œuvre de la Stratégie Nationale des Solutions Durables. Il vient en complément aux autres initiatives, en vue de combler le gap des besoins des nombreuses personnes déplacées et retournées dans l'ouest et le sud-ouest du pays. Le projet vise à contribuer au rétablissement progressif et durable de la stabilité, la cohésion sociale et la relance de l'économie, notamment dans les zones de retour ou de relocalisation où il existe un fort taux de concentration de personnes déplacées et/ou de rapatriés ivoiriens.

En plus de l'étroite collaboration avec les Ministères du Plan et des Affaires Etrangères, la mise en œuvre du projet a aussi bénéficié des ressources du PNUD, du HCR ainsi que l'expertise technique de 6 partenaires de réalisation (ONG et structures nationales).

L'évaluation couvre toute la période de mise en œuvre du projet (24 mois). Elle s'est déroulée principalement dans la zone d'intervention du projet, en l'occurrence les régions de Guiglo et Tabou. Cette appréciation de fin de projet a pour principal objectif, d'évaluer les performances du Projet à travers les résultats obtenus.

Au terme de sa mise en œuvre, le PNUD a commandité une évaluation indépendante finale conduite par une consultante nationale. Le présent rapport présente les principaux résultats de l'évaluation.

Dans la perspective de répondre aux objectifs et résultats attendus de l'évaluation, une stratégie participative a été mise en œuvre, ce qui a permis d'analyser et d'évaluer de manière qualitative et quantitative, l'ensemble des éléments caractéristiques du projet. Sur la base de la documentation, des entretiens réalisés avec les différentes parties prenantes à la mise en œuvre du projet, des interviews auprès des bénéficiaires directs, et les observations visuelles, le travail d'analyse a porté sur l'ensemble des composantes, activités, produits et effets.

Ce rapport fait état des résultats de la mission. Il est structuré en quatre grandes parties :

1) La première présente une brève description du projet ; 2) la deuxième, situe l'étendue, les objectifs et la méthodologie utilisée dans le cadre de la mission. Cette partie précise également les critères utilisés, les contraintes et limites de l'évaluation ; 3) la troisième et principale partie, rend compte des résultats de l'évaluation selon les principaux critères retenus que sont la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les effets/impacts, la contribution au renforcement de capacités et la durabilité. Elle traite aussi des aspects transversaux portant sur les droits de l'homme et le genre. En outre, elle met en évidence, les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre, les bonnes pratiques et les enseignements tirés, susceptibles d'éclairer la réalisation de projets similaires et les recommandations qui visent, à pérenniser les acquis, et à améliorer la mise en œuvre de projets similaires à l'avenir. La quatrième partie du rapport donne des orientations d'axes futurs. Une série d'annexes est présentée à la suite de la conclusion.

I. BREF RAPPEL DU PROJET

Le présent projet s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie nationale sur les solutions durables. Il vise à combler le gap des besoins de nombreuses personnes déplacées et retournées dans la dynamique de la lutte contre la pauvreté, de renforcement de la cohésion sociale et de prévention de nouveaux déplacements. Il est en lien avec le programme de renforcement des acquis en matière de consolidation de la paix, mis en place par l'Equipe Pays des Nations Unies pour appuyer les efforts du gouvernement de Côte d'Ivoire et le Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix (PACoP), mis en œuvre par le PNUD.

Les interventions portent principalement sur :

La réintégration économique des personnes déplacées et retournées et des groupes les plus défavorisés des communautés d'accueil notamment les femmes et les jeunes à travers le renforcement des moyens d'existence et le développement d'activités génératrices de revenu.

L'amélioration de leur accès à des services socioéconomiques de base et le renforcement des mécanismes locaux de dialogue, de prévention et de résolution de conflits, de resocialisation en vue de contribuer à instaurer un climat de paix et à restaurer la cohésion sociale.

▪ Effet et produits attendus du Projet

Effet	Produits
Effet escompté du Cadre Programmatique Unique et du CPD : Les institutions étatiques et non étatiques, mettent en œuvre des politiques publiques qui renforcent la gouvernance et la cohésion sociale pour réduire les inégalités	Produit 1 : Les populations les plus défavorisées en particulier les jeunes et les femmes disposent de compétences techniques, ont davantage accès au financement et entreprennent des activités créatrices de revenus et d'emplois
	Produit 2 : Les institutions locales ont des capacités renforcées pour la prévention, la gestion pacifique des conflits et la réconciliation nationale, prenant en compte le genre

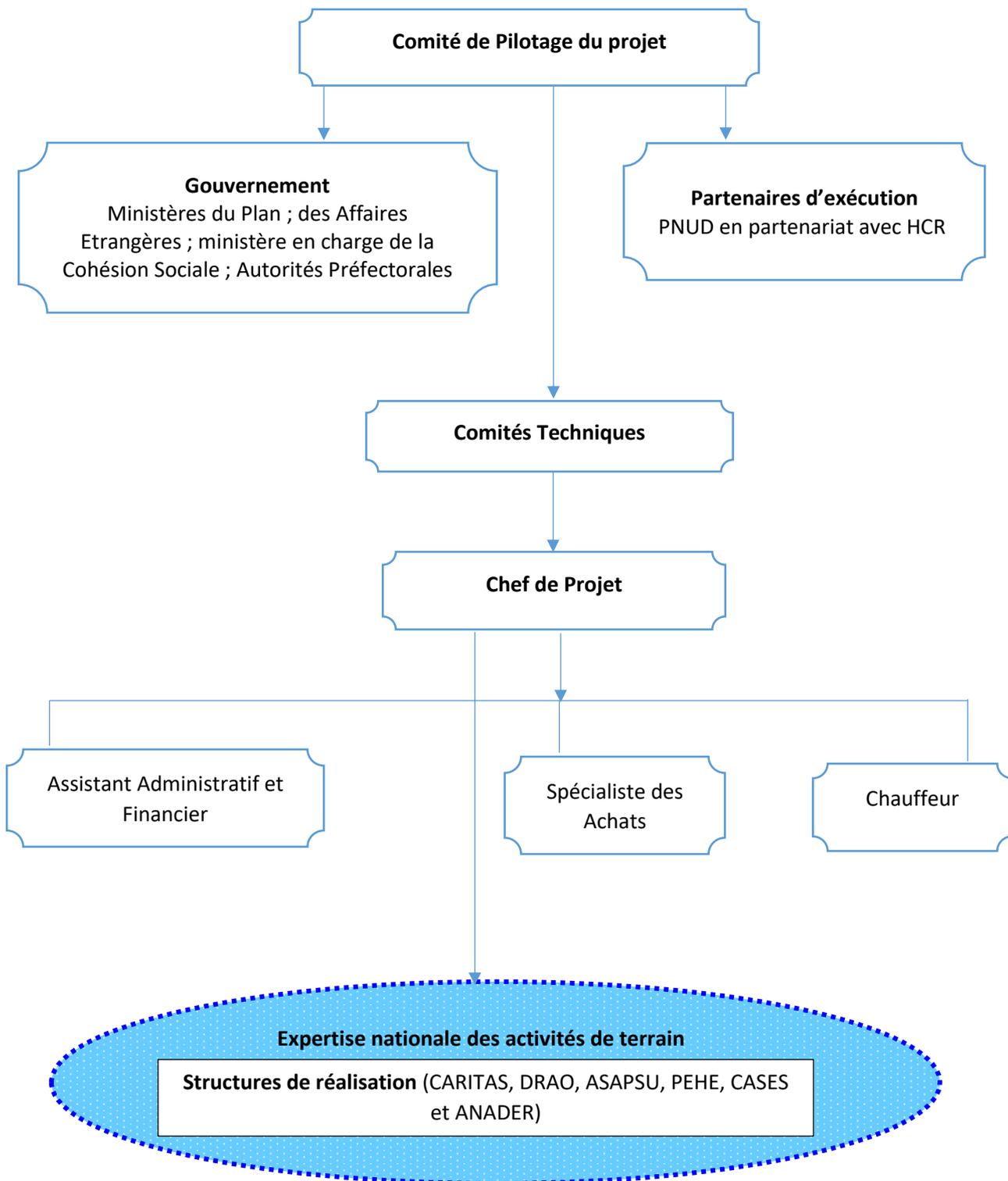
(Source : document de projet)

▪ Zone d'intervention et groupes cibles

Le projet a été mis en œuvre dans la région de l'Ouest et du Sud-Ouest de la Côte d'Ivoire et plus spécifiquement dans les localités de Guiglo et Tabou.

Trois principaux groupes ont été ciblés par le projet, notamment les personnes déplacées/retournées bénéficiaires, les groupements de réfugiés et déplacés internes retournés et les communautés d'accueil.

▪ Dispositif de pilotage du Projet



- **Modalités de mise en œuvre et durée**

L'exécution directe par le PNUD (DIM) a été la modalité adoptée pour la mise en œuvre du projet, en étroite collaboration avec les partenaires de réalisation.

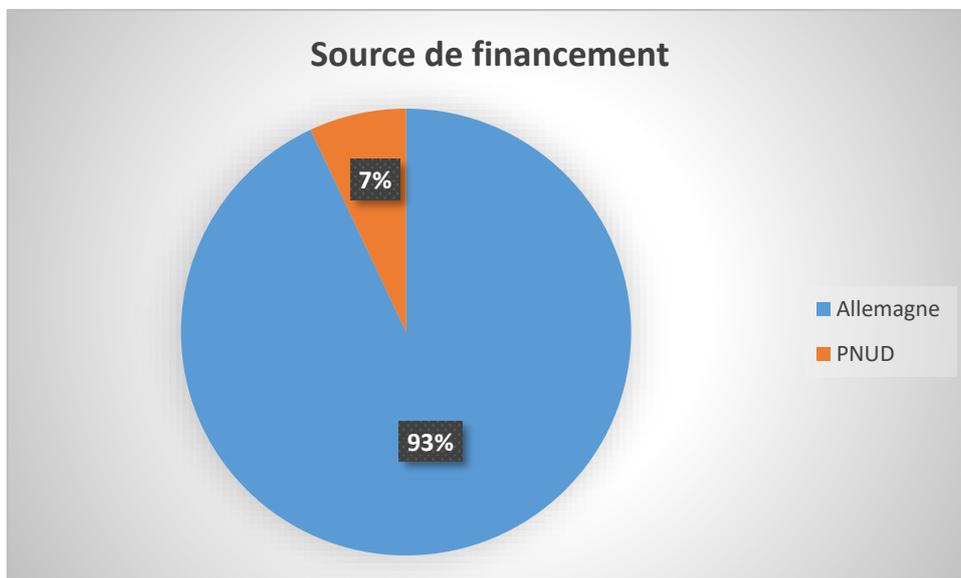
La durée programmatique initiale du projet est de vingt-quatre (24) mois, et le coût total **2 150 000 EUR**, dont **2 000 000 EUR** financés par l'Allemagne et **150 000 EUR** par le PNUD.

- **Tableau 1 : Contribution de l'Allemagne et du PNUD**

Sources de financement	Budget (EUR)
Allemagne	2 000 000
PNUD	150 000
Total	2 150 000

(Source : document du projet)

- **Figure 1 : Source de financement**

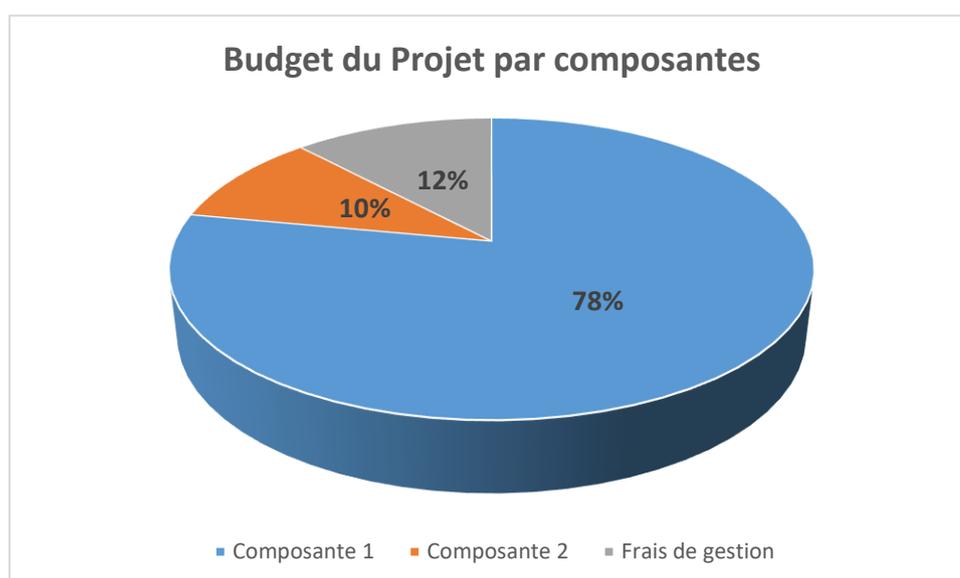


▪ **Tableau 2 : Répartition du budget du projet**

COMPOSANTES	Budget initial (EURO)	Taux %
Composante 1	1 680 060	78
Composante 2	217 200	10
Frais de gestion	251 940	12
Total	2 150 000	100

(Source : Document de Projet)

▪ **Figure 2 : Budget du projet par composantes**



II. ETENDUE DE L'ÉVALUATION ET DEMARCHE METHODOLOGIQUE

1.1 Etendue de l'évaluation

L'évaluation couvre principalement la zone d'intervention du projet, en l'occurrence les localités de Guiglo et Tabou.

➤ Objectifs de l'évaluation

Conformément aux TDR, cette mission a pour **objectif principal** « de procéder à une évaluation en vue d'apprécier les performances du projet à travers les résultats obtenus dans le cadre de sa mise en œuvre en s'attachant plus particulièrement à la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'impact des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu'à la durabilité desdits résultats ».

De façon spécifique, l'exercice de cette évaluation consistera à apprécier le fonctionnement et le niveau de performance du projet par rapport aux objectifs qualitatifs et quantitatifs initialement prévus. Les objectifs spécifiques de cette mission apparaissent sous les aspects suivants :

- Apprécier la conformité des interventions du projet en rapport avec les attentes des communautés ciblées ;
- Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs préalablement définis ;
- Apprécier les changements attribuables aux interventions du projet ;
- Mesurer les progrès constatés dans la réintégration des personnes déplacées et retournées ;
- Constater l'utilisation des fonds décaissés en rapport avec les besoins initialement identifiés ;
- Identifier les contraintes liées à la mise en œuvre du projet, et mesurer l'importance des facteurs qui ont perturbé le déroulement du Projet et formuler des recommandations pour une expérience future ;
- Faire des recommandations visant à consolider les acquis du projet ;
- Tirer les enseignements généraux de ce projet qui seront utiles au PNUD, au Gouvernement, aux bailleurs ainsi qu'aux partenaires de réalisation pour de futurs programmes dans le même domaine.

➤ Critères d'évaluation et points d'attention

Les TDR indiquent qu'à partir des constats et des informations disponibles, la mission devra évaluer la performance du projet à partir des cinq critères suivants : pertinence, efficacité, efficience, impact, contribution au renforcement de capacités, durabilité.

1.2 Démarche méthodologique et limites de l'évaluation

➤ Démarche méthodologique

Conformément aux exigences de l'évaluation, la mission a été réalisée à travers une approche participative impliquant toutes les parties prenantes au projet, notamment les principaux acteurs de conception, de pilotage, de mise en œuvre et les bénéficiaires (directs et indirects). Ils ont ainsi été associés à toutes les phases et étapes clés du processus que sont : (1) la phase préparatoire, (2) la phase de collecte et d'analyse des données et (3) la phase de rapportage.

La phase préparatoire a regroupé plusieurs activités, à savoir : la tenue de rencontres de briefing et de cadrage ; la revue documentaire ; l'identification des groupes cibles à rencontrer (échantillonnage) ; l'élaboration des outils de collecte des données, la rédaction et la validation du rapport de démarrage. L'échantillonnage a concerné les deux zones bénéficiaires directes du projet (Guiglo et Tabou). Dans le souci de faire un recoupement des informations collectées, plusieurs outils de collecte (guide d'entretien individuel, guide de focus group) ont été combinés.

Les entretiens individuels et avec des groupes ont été tenus avec un large éventail de structures et de personnes, parties prenantes dans la mise en œuvre du projet à travers les activités relatives à la restauration des moyens d'existence, la réintégration économique, la réhabilitation des infrastructures communautaires, le dialogue, la prévention et la résolution des conflits. Au total, plus de 180 personnes ont été rencontrées par la mission (ministères, autorités administratives locales, coutumières, bénéficiaires directs et indirects, partenaires de réalisation, représentant du SNU, etc.). (Voir liste des personnes rencontrées en annexe).

- **Collecte de données**

La phase de collecte et d'analyse des données a connu deux principales étapes :

Une première étape consacrée à la collecte des données, auprès du PNUD, pour la revue documentaire et la finalisation de l'échantillonnage en fonction des activités et le choix des sites à visiter.

La seconde étape a concerné des entretiens individuels et de focus group dans des sites sélectionnés complétés par des observations directes de certaines réalisations physiques du projet. La contribution des partenaires de réalisation (CARITAS, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES et ANADER) a été un élément déterminant dans cette étape qui a été également une occasion d'approfondir la revue documentaire, par la collecte de documents sur la mise en œuvre des activités et les statistiques locales. Cette étape a permis de rassembler des informations exhaustives sur i) la réalisation des activités au regard de la planification initiale, ii) le niveau d'atteinte des indicateurs d'effet/impact du projet, iii) les défis majeurs à relever dans l'exécution et les solutions préconisées par les différents acteurs, tout au long du processus, iv) des recommandations pour la consolidation des acquis du projet, v) les leçons apprises de cette expérience pouvant être mises à profit pour mener d'autres projets/programmes similaires et vi), des pistes pour formuler les axes futurs.

- **Traitement des données**

Les données collectées ont fait l'objet d'analyse en rapport avec les résultats attendus de la mission et la préparation du rapport des résultats de l'évaluation.

- **Validation du rapport final**

La quatrième étape a été consacrée à la validation et la remise du rapport final.

- **Limites de l'évaluation**

La mission n'a pas rencontré de contraintes majeures. Toutefois, les difficultés liées à l'accessibilité des sites sélectionnés dans l'échantillon, du fait de la dégradation avancée des infrastructures routières,

ont pesé sur le programme des rencontres avec les bénéficiaires, dont certains ont dû attendre toute une journée, pour recevoir la mission, les empêchant ainsi de vaquer à leurs occupations.

III. PRODUITS REALISES/ATTEINTS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

Pour atteindre l'effet escompté du projet, un ensemble d'activités a été identifié dans le document de projet. Il s'agit des catégories d'activités suivantes présentées par produit :

➤ Activités liées au produit 1

Produit 1 : les populations les plus défavorisées, en particulier les jeunes et les femmes disposent de compétences techniques, ont davantage accès au financement et entreprennent des activités créatrices de revenus et d'emplois.

Pour réaliser ce produit, deux catégories d'activités, à savoir la restauration des moyens d'existence et la réintégration économique ont été mises en œuvre. Les principaux résultats atteints sont :

Restauration des moyens d'existence

849 personnes ont bénéficié de meilleures conditions d'hébergement et d'existence à travers la construction de 149 abris et latrines.

Réintégration économique

87 organisations communautaires ont accru leurs capacités de production

1301 chefs de ménages dont 67 % de personnes retournées et 53 % de femmes sont engagés dans les AGR.

87 organisations communautaires de base ont bénéficié de formations en gestion coopérative, comptabilité simplifiée et la formalisation des OCB.

359 jeunes entrepreneurs dont 62 % de femmes groupés en 90 organisations ont amélioré leurs capacités techniques financières et managériales.

90 groupements d'intérêt économique de jeunes sont créés dans les domaines de l'artisanat.

52 comptes bancaires ont été ouverts.

➤ Activités liées au produit 2

Produit 2 : les institutions locales ont des capacités renforcées pour la prévention, la gestion pacifique des conflits et la réconciliation nationale, prenant en compte le genre.

Deux catégories d'activités sont concernées : la réhabilitation des infrastructures communautaires et, le dialogue, la prévention et la résolution des conflits.

Réhabilitation des infrastructures communautaires

02 centres de santé et 25 pompes hydrauliques villageoises sont réhabilités permettant à 45 703 personnes d'avoir un meilleur accès à l'eau potable et aux soins de santé.

5 écoles (14 salles de classe) et 3 bureaux de directeur ont été réhabilités/construits. Ce qui a permis à 1021 élèves d'améliorer leurs conditions d'apprentissage.

Dialogue, prévention et résolution des conflits

80 comités de protection sont redynamisés et fonctionnels.

372.198 personnes sensibilisées ont une meilleure connaissance et sont engagées dans les activités de cohésion sociale et de cohabitation pacifique

82 jugements supplétifs délivrés avec l'appui des comités de protection, 67 personnes victimes de VBG identifiées et référées.

18 cas de VBG pris en charge pour une réinsertion socioéconomique des victimes.

➤ **Gestion et coordination du projet**

La gestion et la coordination du projet sont assurées au niveau stratégique par le comité de pilotage, organe de décision et d'orientation générale de la mise en œuvre du projet. Au niveau opérationnel, une équipe technique placée au sein du PNUD, est chargée de la coordination des activités opérationnelles (supervision générale, coordination, suivi de la mise en œuvre, gestion des ressources etc.). Cette équipe est renforcée par 1 pool de partenaires techniques de mise en œuvre constituée d'ONG spécialisées dans les actions de proximité au niveau local.

La composition, les compétences multiples regroupées au sein de ce dispositif a permis d'assurer l'exécution harmonieuse des activités réalisées pour atteindre les résultats consignés dans le document de projet.

IV. RESULTATS DE L'ÉVALUATION

Dans un esprit de simplification, l'estimation des taux de réalisation des indicateurs de résultats a été faite dans l'hypothèse que tous les résultats ont le même poids. Dans ce même esprit, le taux de réalisation de chaque indicateur est calculé en faisant le rapport entre la quantité réalisée et la cible. Ainsi, la grille retenue est : (Elevée 4 points ; Appréciable 3 points ; Modeste 2 points ; Négligeable 1 point).

Sur la base des critères d'évaluation à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, le renforcement des capacités, la durabilité, les résultats de l'évaluation se présentent comme suit :

4.1 Pertinence

La pertinence d'un projet concerne la mesure dans laquelle les objectifs envisagés répondent correctement aux problèmes identifiés ou aux besoins réels. L'analyse de la pertinence a consisté donc, à montrer, si le projet est en conformité non seulement avec les priorités nationales, inscrites dans les documents stratégiques du pays, et celles des Nations Unies, relatives au renforcement de la cohésion sociale, la prévention et la consolidation de la paix, et la lutte contre la pauvreté, mais aussi à analyser l'adéquation du projet avec les besoins prioritaires et attentes exprimées par les bénéficiaires dans le contexte du projet.

Dans cette perspective, l'indicateur retenu est l'adéquation entre les objectifs du projet et les besoins exprimés.

Pour mesurer l'évolution de cet indicateur, la mission a observé trois éléments principaux : 1) le processus de formulation par rapport aux priorités nationales et au mandat des Nations Unies, 2) le ciblage des zones et des communautés, les besoins exprimés et l'approche participative aboutissant à la définition des besoins et le choix des sites des microprojets et 3) la stratégie opérationnelle.

✓ Par rapport aux priorités nationales et aux objectifs du SNU

Les zones couvertes par le projet sont des zones qui ont été considérablement affectées par les conflits intercommunautaires qui ont eu pour conséquence la destruction de nombreuses infrastructures sociales, et un départ massif de personnes déplacées. Ces zones font face à des problèmes fonciers et sont aussi considérées comme des zones des plus difficiles en termes de cohésion sociale.

Le projet a pour but principal de réduire la vulnérabilité socioéconomique des personnes déplacées et retournées ainsi que les communautés d'accueil à travers le renforcement de la cohésion sociale et la réintégration socioéconomique, dans un environnement sécurisé. Ceci est en parfaite cohérence avec les objectifs stratégiques du Plan National de Développement (PND 2016-2020) de Côte d'Ivoire, document de référence du pays en matière de développement en son axe stratégique 1 « Renforcement de la qualité des institutions et de la gouvernance », spécifiquement, en son extrait 1.1 « un climat de confiance et de paix est instauré au sein des populations », et les objectifs stratégiques indiqués dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie nationale sur les solutions durables. En effet, cette dernière vise aussi à : i) la réintégration socioéconomique des personnes déplacées ; ii) une amélioration de la situation socioéconomique des familles et des communautés d'accueil des déplacés, contribuant ainsi à la réduction des tensions communautaires ; et iii) la prévention de nouveaux déplacements du fait des opportunités d'activités de développement. Les autorités de l'ONP, ont

mentionné durant l'entretien avec la mission que « le Gouvernement s'est bien assuré que le projet correspondait aux orientations nationales ».

Au niveau du mandat des Nations Unies, le Projet s'inscrit dans le domaine de coopération « Gouvernance » du Cadre Programmatique Unique du Système des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (CPU 2017-2020). Il contribue à l'atteinte de l'effet (CPU/CPD) : D'ici 2020, les institutions nationales mettent en œuvre des politiques publiques qui renforcent la gouvernance et la cohésion sociale pour réduire les inégalités et, des produits du Plan Stratégique du PNUD : Produit 1.1. ; Produit 5.6. En outre, le présent projet s'inscrit dans la continuité des actions de développement et de consolidation de la paix déjà entreprises par le SNU en Côte d'Ivoire et contribue aux efforts du Gouvernement, à travers le programme de renforcement des acquis en matière de consolidation de la paix, mis en place par le SNU dans le cadre des réponses à apporter aux défis de solidarité, de cohésion sociale et de réconciliation nationale. Le projet est donc pertinent par rapport aux priorités du Système des Nations Unies.

Selon les différents acteurs rencontrés (autorités administratives, chefs coutumiers, ONG partenaires etc.), compte tenu de l'environnement sécuritaire et social de la zone d'intervention, les objectifs et priorités du projet s'accordent parfaitement avec les besoins des bénéficiaires. Ils ont tous indiqué que ce projet était utile pour répondre aux besoins des bénéficiaires. Cependant, le projet souffre de restrictions du fait de sa courte durée et la non prise en compte d'une bonne partie des personnes retournées dont certaines sont dans totalement démunis. Mais il est pertinent, à la fois, par rapport aux priorités nationales, et en parfaite cohérence avec les principales stratégies et politiques de développement du pays, et celles du SNU.

✓ **Par rapport au ciblage des zones et aux besoins prioritaires des personnes et des communautés bénéficiaires**

Le projet en amont dans sa formulation, s'est inspiré des résultats de l'exercice participatif de profilage réalisé en 2015 par le Ministère du Plan en collaboration avec le SNU, pour identifier les zones d'implantation. Cet exercice a impliqué les autorités locales (corps préfectoral, élus, chefferies traditionnelles et religieuses etc.) et les populations concernées qui ont été consultées à toutes les étapes de l'enquête. Ce qui a permis, à travers un mapping, d'identifier les zones dans lesquelles vivent les déplacés, les retournés ou les rapatriés ainsi que les besoins exprimés par ceux-ci. Le partenariat avec UNHCR a été capital, et permis un bon ciblage du champ géographique du projet.

En aval, le choix des bénéficiaires et la définition des AGR, ont été tout aussi participatifs. En effet, les populations d'accueil, les bénéficiaires ciblés, les autorités communautaires et administratives concernées ont été impliquées dans le choix, l'analyse, la sélection et le suivi des AGR et des infrastructures. Selon les explications des partenaires de réalisation et certains bénéficiaires, la présélection se fait à partir des listes de UNHCR. Les critères de sélection sont également ceux définis par cette dernière. Les propositions d'activités, sont présentées par les bénéficiaires eux-mêmes, au Comité de sélection présidé par l'autorité préfectorale. Ce comité est composé du HCR, des ministères et ONG concernées, du centre social, de la chefferie traditionnelle, et deux représentants des bénéficiaires. Durant le passage de la mission, plusieurs témoignages des bénéficiaires confirment les consultations menées pour le choix des activités et les personnes bénéficiaires.

En termes de conformité des besoins, la mission a constaté que les besoins exprimés par les personnes interviewées dans la région de Guiglo et ceux indiqués à Tabou se rejoignent. Ils se résument en acquisition d'infrastructures économiques et de transport (pour la production, la transformation et la commercialisation des produits, bâtiments de stockage), sanitaires (centres de santé, latrines, pompes), éducatives (salles de classe), assistance en formation, abris etc.

L'observation et les témoignages des personnes rencontrées montrent que certains groupes notamment les retournés qui n'ont pas bénéficié de la première phase du projet sont en attente d'être pris en compte dans les activités. L'ampleur de la demande reste encore importante du fait que les personnes retournées viennent par vague et que la phase 1 n'ait pu toucher que 42% des personnes retournées. Par ailleurs, au vu de la très courte durée du projet, lors de la visite de terrain, les bénéficiaires ont évoqué le besoin de consolidation des acquis car les activités de certains groupes viennent à peine de commencer et n'ont pas encore bouclé un tour complet de production.

Pour les bénéficiaires, les actions du projet sont pertinentes et en parfaite corrélation avec leurs besoins à savoir la réhabilitation socioéconomique des retournés, dont une bonne partie n'a pu bénéficier du projet actuel, la formation aux AGR, la cohésion sociale, la lutte contre les VBG, etc.

✓ **Par rapport à la stratégie opérationnelle**

Pour ce qui est des stratégies d'action, en plus des structures étatiques, Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), et le Ministère du Plan et du Développement, son Office National de la Population (ONP), un partenariat a été établi avec six (6) ONG ayant une grande expertise en développement local pour l'opérationnalisation des activités inscrites dans les deux composantes. Il s'agit de CARITAS, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES et ANADER. Une forte collaboration a été établie avec UNHCR ainsi que l'implication des autorités locales et chefferies traditionnelles. C'est donc le partenariat qui a été la ligne directrice adoptée pour mettre en œuvre le projet. Les différentes observations et opinions montrent, à ce niveau, que la stratégie d'intervention et de pilotage du projet, qui repose sur un ensemble de partenaires stratégiques et opérationnels, a favorisé la création des conditions de mise en œuvre des activités de façon efficace et efficiente. En plus, la stratégie, en faisant de la promotion de la cohésion sociale et de la paix une action transversale dans toutes les activités, a favorisé l'apaisement et l'instauration d'un climat de paix dans les villages. Cette stratégie s'est donc avérée opportune et pertinente.

✓ **Cohérence interne**

Sur le plan de la cohérence interne, le projet a été structuré selon la méthode du "cadre logique". Les facteurs externes qui peuvent mettre en danger la réalisation des objectifs ont été identifiés et analysés dans le document de projet. L'objectif du projet se concentre sur la réalisation et la réhabilitation d'infrastructures communautaires (espaces de cohésion sociale), d'abris, et de services de protection. Pour assurer la durabilité de ces actions, le recours au renforcement des capacités locales des partenaires de réalisation et des bénéficiaires en cohésion sociale, en AGR, etc. a été privilégié. Cet aspect explique en grande partie les résultats positifs importants obtenus. En effet, des activités de renforcement des capacités ont généralement été prévues en vue de la maintenance et la durabilité des différentes interventions mises en œuvre.

Il est également important, de signaler que les ONG et autres partenaires de réalisation du projet ont réalisé les actions, en conformité avec les prescriptions du document de projet. Toutefois, ces structures, n'étaient pas toujours totalement bien équipées pour faire un suivi approprié des interventions, notamment en raison d'une insuffisance de la logistique disponible et l'insuffisance des ressources au regard des besoins. Par ailleurs, la mission constate que le cadre des résultats n'a pas fait l'objet d'une révision, après le démarrage du projet, afin de refléter les changements intervenus dans la fixation des cibles et indicateurs de résultats. Ceci aurait permis, d'éviter une trop grande sous-estimation des cibles dans le document de projet, comme cela a pu être observé.

Par ailleurs, la théorie du changement sous-tendue par le projet est que « si on accompagne à la fois, les personnes déplacées/retournées et les communautés d'accueil, avec des activités socioéconomiques adéquates, il est possible de renforcer la cohésion sociale au sein des populations ». Cette théorie est pertinente parce qu'elle intègre le volet socioéconomique, et prend en compte les besoins urgents des personnes retournées. En effet, ces actions de réintégration jouent un rôle capital dans la cohésion sociale et la consolidation de la paix, car si elles réussissent, les autres aspects pour instaurer un climat de paix et de cohésion durables, seront plus facilités. Dans le contexte du projet, la réintégration socioéconomique, à travers la création d'opportunités d'activités génératrices de revenus et d'emploi, a permis aux bénéficiaires, de travailler à nouveau et ensemble, sans distinction d'ethnie, de nationalité, de genre, et de religion, de se former et d'accroître leurs revenus. L'enthousiasme démontré par les populations des zones concernées, lors du passage de la mission dans les différentes localités, et les vibrants témoignages sur les résultats du projet, confirment la justesse de cette théorie.

Au vu des observations susmentionnées, l'évaluation estime que le projet répond à un besoin réel et que la pertinence est élevée (4) comme l'ont souligné, toutes les personnes interviewées lors de la mission. Cette pertinence reste toujours valable dans le contexte actuel.

4.2 Efficacité

✓ Efficacité par rapport aux indicateurs de résultats quantitatifs et qualitatifs

L'efficacité apprécie le niveau de réalisation des objectifs à travers la comparaison entre les objectifs fixés au départ et les résultats atteints. Il s'agit ici d'évaluer si (i) les populations les plus défavorisées, en particulier, les jeunes et les femmes disposent effectivement de compétences techniques, ont davantage accès au financement et entreprennent des activités créatrices de revenus et d'emplois, et si (ii) les institutions locales ont des capacités renforcées pour la prévention, la gestion pacifique des conflits et la réconciliation nationale, prenant en compte le genre. La mission a évalué également dans quelle mesure lesdits résultats ont contribué à la réalisation des objectifs fixés au plan national (Gouvernement) et international (SNU).

L'analyse de l'efficacité s'est faite par produit et a mis l'accent sur les aspects quantitatifs et qualitatifs des résultats obtenus en comparaison de ceux prévus initialement par le projet. L'aspect quantitatif a apprécié le degré de réalisation des différents résultats conformément à ce qui était prévu dans la matrice des résultats. L'aspect qualitatif a évalué, quant à lui, la qualité des réalisations en s'appuyant sur les visites des sites et l'entretien avec des bénéficiaires.

La mission note que pour ce qui est de l'analyse quantitative des résultats des différentes activités, le rapport bilan des activités détaille assez bien les procédures et les résultats obtenus. La mission d'évaluation a pu se rendre compte de l'effectivité de ces résultats lors de la visite des sites. La mission

constate qu'il existe des écarts très importants entre les cibles et les résultats obtenus. En effet, pour toutes les activités, exceptées celles des moyens de subsistance, le projet a largement dépassé les cibles prévues.¹ Cela est en partie dû au fait que, compte tenu du budget alloué au projet, certaines cibles qui devaient faire l'objet d'une révision au démarrage, sont restées en état, entraînant ainsi, une trop grande sous-estimation des indicateurs.

Produit 1 : les populations les plus défavorisées en particulier les jeunes et les femmes disposent de compétence technique, ont davantage accès au financement et entreprennent des activités créatrices de revenus et d'emplois

L'analyse de ce produit revient à analyser deux sous résultats, notamment (i) les personnes déplacées retournées dans leurs communautés d'origine et/ou en zone de relocalisation bénéficiant de moyens de subsistance et (ii) les personnes retournées, formées, disposent de compétences renforcées et sont engagées dans des activités génératrices de revenus.

Pour atteindre ce produit, le projet s'est focalisé sur deux activités principales : la restauration des moyens d'existence et la réintégration économique.

L'analyse de ce produit revient à analyser deux sous résultats, notamment (i) les personnes déplacées retournées dans leurs communautés d'origine et/ou en zone de relocalisation bénéficiant de moyens de subsistance et (ii) les personnes retournées, formées, disposent de compétences renforcées et sont engagées dans des activités génératrices de revenus.



De façon globale, les cibles du produit sont : 1 000 pour les personnes bénéficiant de moyen de subsistance et 600, pour les personnes formées, disposant de compétences, engagées dans les AGR. Notons que ces activités ont été menées en différentes actions ou sous activités.

Au niveau des moyens de subsistance, le projet a réalisé 149 abris qui bénéficient à 849 personnes retournées. Ce qui porte le taux de réalisation à 84,9% (en raison du choix des abris à la place des kits d'installation initialement prévus),² donc assez satisfaisant en tenant compte de la durée du projet et au regard du fait que cette activité n'était pas initialement prévue. Cependant, en considérant les données relatives aux personnes retournées/déplacées dans les zones d'intervention, il est utile de souligner qu'il existe encore un important gap à combler par rapport aux besoins exprimés. En effet, sur un total de 9254 personnes déplacées, le projet a pu combler le besoin de seulement 9,7% en abris.



¹ C'est le cas des activités de réhabilitation des infrastructures communautaires et celles des renforcements de capacité pour les comités de paix, dont les réalisations 32 et 80 dépassent les cibles prévues, respectivement, 4 et 4.

² Les taux de réalisation sont calculés en faisant le rapport entre le nombre de réalisation et la cible prévue.

La visite des sites a permis d'observer au total 5 abris dont 3 dans la région de l'ouest et 2 dans le sud-ouest. Il ressort que la construction des abris et leur occupation par les bénéficiaires sont effectives. L'évaluation observe une volonté réelle des bénéficiaires à améliorer leur cadre de vie, surtout ceux d'entre eux qui disposent d'activités génératrices de revenus. Mais les abris pourraient être améliorés davantage si les bénéficiaires avaient des activités leur rapportant des revenus, d'où la nécessité de conduire des actions dans une approche intégrée afin de garantir un résultat plus durable.

Dans l'ensemble, les bénéficiaires ont rapporté être satisfaits des abris reçus de la part du projet et reconnaissent avoir été associés aux activités de confection et de conception des briques. Ils ont reçu une formation sur les techniques basiques de construction, ce qui témoigne du caractère participatif de cette activité.

Concernant le renforcement des capacités et des activités génératrices de revenus, le projet a largement dépassé la cible prévue initialement au niveau quantitatif. Au total, 87 organisations communautaires ont été identifiées et 1660 personnes ont bénéficié d'appuis, soit un taux de réalisation de 276,67 % (cible 600). Il convient de souligner que les AGR sont mises en œuvre à travers les groupements dont le nombre varie avec comme point commun, une quasi majorité de femmes occupant les postes de responsabilité. Ces groupements incluent aussi, les communautés hôtes dans une proportion de 31%. Les bénéficiaires reconnaissent avoir reçu des formations, leur permettant une meilleure mise en œuvre de leurs activités. Ces formations ont porté sur les techniques de production, la gestion financière, et la comptabilité simplifiée.

Par exemple, lors de la visite du groupement FAPP de Gueya, qui a bénéficié de la réhabilitation de 10 étangs, les membres ont démontré une compétence parfaite dans les techniques piscicoles et de pêche. Les femmes ont témoigné « être heureuses d'avoir reçu des formations, car pour elles, le travail serait maintenant moins pénible comparé aux techniques traditionnelles de pêche ».



De même, la visite du groupement "Tindin" (Essayez voir) de Néro village, a permis à la mission d'évaluation d'observer le savoir-faire des femmes produisant le pain sucré. Il ressort de l'entretien avec les membres du groupement que bien qu'ayant reçu du lait pour la fabrication de pain au lait, la formation concernant cette technique se fait toujours attendre dans l'ensemble, les groupements visités ont montré un degré de maîtrise des techniques de production assez satisfaisant. Cette maîtrise est due en partie, non seulement à la qualité de la formation, mais également au suivi continu des activités par les partenaires de réalisation, même après la fin du projet. Toutefois, les délais très courts des formations ne permettent pas d'optimiser les connaissances acquises pour assurer une plus grande intégration des activités entreprises dans la chaîne des valeurs.



Concernant les activités génératrices de revenus, plusieurs actions ont concouru à l'efficacité du projet, notamment le processus de sélection des bénéficiaires pour la mise en œuvre des AGR. Le processus de sélection autorisant chaque groupement à passer devant un comité de sélection afin de motiver le choix de son activité a constitué un élément essentiel pour déceler la motivation des bénéficiaires, le degré de connaissance dans le domaine d'activités choisi. Ce qui permet de réduire le risque de sélection adverse de la part des partenaires d'exécution et de contribuer efficacement à la réussite de la plupart des AGR. Ce processus de sélection introduit également l'idée de compétition chez les bénéficiaires ce qui permet d'accroître leur motivation et la réussite de leur activité. L'autonomie des bénéficiaires, quant au choix de l'AGR, a accru l'intérêt et la motivation de ces derniers, conduisant ainsi à l'efficacité dans la mise en œuvre des activités.



Pour ce qui est de l'intérêt des bénéficiaires, ils ont activement contribué à la mise œuvre des AGR, et certains ont même mis leurs biens personnels à la disposition du groupement. C'est le cas du groupement « aide-toi » de Tinhou dont le président a fait don de son terrain pour la construction de la ferme. Ce caractère participatif contribue à une appropriation véritable de l'activité de la part des bénéficiaires.

Dans certaines activités dont les résultats sont observés à court terme telles que la fabrication de pain sucré, vente de savon kabakrou, les bénéficiaires sont globalement satisfaits des ressources générées par ces activités et témoignent que ces ressources contribuent à améliorer leur condition de vie. « *La récolte sert à nous nourrir et le reste on vend* » raconte la présidente de l'association Acoussouhin.

A Ranouinké, la vente du savon kabakrou a débouché sur la création d'activités connexes, en s'orientant vers la transformation. Les femmes ont pu acquérir un broyeur pour le village, en utilisant l'épargne réalisée par la vente du savon. Cette acquisition leur permet de transformer sur place, la production de manioc de tout le village, et même celle des villages avoisinants. Ainsi, en transformant le manioc issu de leur plantation pour la préparation du "placali", et de "gari", le groupement de DEGNE a non seulement amélioré l'autosuffisance alimentaire du village mais a aussi amélioré le revenu des membres du groupement. Ces produits dérivés du manioc ont également une meilleure conservation que le manioc à l'état brut.



D'autres groupements dont l'activité n'a pas encore généré de ressources, affichent un enthousiasme à l'idée de faire du profit. C'est le cas des groupements Gbaedy (ferme porcine) à Blolequin village et FAPP (Ferme Agro Piscicole et Pastorale) de Guéya.

Cependant, les activités qui subissent une forte concurrence se sont avérées inefficaces sur le plan économique. C'est le cas par exemple de l'association de vente de poisson congelé de Bakoubly, qui dès la troisième phase de vente enregistre une baisse de ses recettes due à la présence d'autres fournisseurs sur le marché.



Pourtant, cette activité qui n'a pas nécessité un investissement important, a eu un impact significatif sur la cohésion sociale. Le témoignage de Zo Rachele (membre du groupement) illustre bien cela : *« Avant le projet, je ne parlais pas avec ma sœur ici présente. Mais avec la mise en place des activités de l'ONG, elle et moi marchons ensemble et mangeons même dans la même assiette. C'est l'entente parfaite entre nous. Je remercie le projet »*. Toutefois, il demeure important de noter que le fait d'assister les bénéficiaires sur une période suffisante permet d'assurer leur perfectionnement et de garantir la pérennité des actions.

Par ailleurs, les bénéficiaires disent éprouver des difficultés dans l'approvisionnement et l'écoulement de leurs produits, en raison du manque de matériels de transport et/ou la mauvaise qualité des infrastructures routières, des facteurs non négligeables pour l'efficacité économique des AGR. Mais de façon générale, on peut conclure que le projet a été efficace dans son volet relatif à la restauration des moyens d'existence des personnes retournées dans leurs communautés d'accueil.

Produit 2 : Les institutions locales ont des capacités renforcées pour la prévention, la gestion pacifique des conflits et la réconciliation nationale, prenant en compte le genre

Au titre de la cohésion sociale, deux indicateurs quantitatifs sont évalués, notamment le nombre de nouvelles infrastructures communautaires de base restaurées et fonctionnelles et le nombre de comités de paix renforcés. Pour les deux indicateurs les réalisations sont nettement supérieures à la cible prévue initialement.

En ce qui concerne les infrastructures communautaires, la cible visée par le projet était 4 infrastructures communautaires, il en a réalisé 32 au total, soit un taux de réalisation de 800 % (rapport bilan des activités). Pour ce qui est du nombre de comités de paix renforcés, la cible prévue initialement était 4, mais le projet a renforcé 80 comités de paix et de résolution de conflit, soit un taux de réalisation de 2000 %. Ces comités sont constitués de toutes les couches de la communauté (hôtes, retournés et étrangers) et ont bénéficié de matériels logistiques (Vélos, portables, mégaphones).



La mise en place des éducateurs de paix a constitué une pierre angulaire dans la stratégie de réduction des conflits. Les éducateurs de paix ont réuni toutes les couches de la communauté à savoir les étrangers, les autochtones et les rapatriés. Les thématiques abordées étaient actuelles, les moyens de sensibilisation adaptés aux zones d'intervention. En outre, le projet a appuyé les chefs de village pour la résolution des conflits fonciers, un problème récurrent dans ces zones. C'est ainsi que les chefs de village dans l'ensemble, se sont réjouis de l'amélioration de l'état de cohésion sociale et d'apaisement qui prévaut depuis la mise en œuvre du projet. « *Nous vivons en parfaite harmonie, et actuellement tout le village se prépare pour l'organisation de la fête de Pâques* » raconte le chef du village de Douedy-Guezon ».

L'implication des autorités locales a facilité l'accès aux zones d'intervention et aux services administratifs de l'Etat. Ceci a garanti la transparence dans les processus de mise en œuvre du projet et a permis une meilleure identification des besoins des populations dans les différentes zones d'intervention. « *La salle de vaccination de Bakoubly est une idée du Sous-Préfet* » affirme un membre de la communauté de Bakoubly.



Les infrastructures communautaires ont été un moyen de rapprochement entre les membres des communautés. Les pompes hydrauliques participent à la cohésion sociale en unissant les populations autour d'un intérêt commun. « *Les réalisations du projet ont aidé le village sur le plan de cohésion et bien d'autres. Avant on tombait malade à cause de l'eau, aujourd'hui l'eau est revenue et les maladies ont diminué* » déclare le chef du village de Ranouinké.



Au niveau du volet genre, le projet a su créer une synergie entre les différents acteurs impliqués dans la question du genre et aussi à travers les comités de protection ; il a pu prévenir, identifier, répertorier tous les cas de VBG dans les localités d'intervention. Le rapport du bilan des activités fait un résumé assez clair des résultats obtenus sur ce volet. Pour une raison non expliquée, l'évaluation note une fréquence des VBG plus élevée dans la zone de Tabou que celle de l'ouest. Peut-être, les populations de Tabou, ont-elles été mieux sensibilisées ou rapportent-elles mieux les cas ?

D'autres activités ont été menées dans le but de favoriser la cohésion sociale intercommunautaire, c'est notamment le cas du tournoi de football initié par le projet. Les habitants se sont réjouis de cette activité et témoignent que le football contribue à raffermir les liens, à renforcer la cohabitation et à restaurer le tissu social entre les communautés voisines. L'évaluation observe une passion autour de cette activité et ce, à tous les niveaux (des chefs du village, des autorités, des jeunes, des femmes et des vieux).

L'évaluation note cependant que si la réalisation des infrastructures communautaires est effective, au niveau de leur fonctionnalité des manquements sont signalés. En effet, la visite à Bakoubly (département Toulepeu) a permis de constater que bien que la salle de vaccination existe, elle n'est cependant pas encore fonctionnelle du fait de l'attente de la remise officielle du matériel. C'est également le même constat pour l'école primaire équipée du village de DEGNE dans la localité de Tabou, dont les dossiers administratifs doivent être achevés pour une ouverture effective des classes l'année prochaine.



En outre concernant les infrastructures communautaires, la gestion demeure le véritable challenge pour les villageois, car s'il est bien de détenir un bien commun, la gestion des biens communs pose des problèmes liés à leur entretien et à leur utilisation. Un cas illustratif est celui de la gestion des pompes hydrauliques à Guinkin, où une femme du village déclare être seule à entretenir une pompe se trouvant dans sa cour.

✓ Efficacité par rapport à la planification

Il s'agit ici d'évaluer le respect du calendrier d'exécution des activités conformément à ce qui était prévu dans le document projet.

Le projet a démarré en janvier 2017, pour une période de 24 mois, se terminant en décembre 2018. L'évaluation a observé une prolongation de 3 mois dans la mise en œuvre du projet, en raison d'un retard dans la mise à disposition des ressources aux partenaires de réalisation dû à la transmission tardive des rapports par ceux-ci, au titre de la deuxième phase de décaissement. Ce retard, couplé aux difficultés d'accès de certains sites en raison de la forte pluviométrie, a causé quelques désagréments, non seulement au niveau des activités restantes à mettre en œuvre, particulièrement, celles de l'élevage et de la transformation, qui ont dû attendre plus longtemps avant d'être réalisées, mais également au niveau du suivi en raison d'une réduction des mouvements de terrain par les partenaires de réalisation.

Dans l'ensemble, les objectifs assignés ont été atteints et certains largement dépassés. Le projet a apporté un réel soulagement aux populations. La participation, l'inclusion et le renforcement des capacités ont été assurés de façon efficace. La mission a eu des évidences que les services fournis sont effectivement utilisés par les bénéficiaires. Nonobstant quelques difficultés rencontrées, la mise en œuvre a été efficace et satisfaisante (3) au regard des objectifs fixés et des moyens mis en place pour les atteindre.

4.3 Efficience

✓ Efficience par rapport à l'utilisation des ressources

Plusieurs aspects positifs sont à souligner relativement à l'efficience de la mise en œuvre du projet. Au niveau des ressources, le budget inscrit dans le document de projet est de **2 150 000 EUR** sur la période de 2017 à 2018. Les ressources mobilisées pour les principales activités selon le rapport bilan s'élèvent à **2 298 084,91 USD**. Cette conversion entre les deux monnaies a engendré des différences de changes en hausse par rapport aux indications du document de projet.

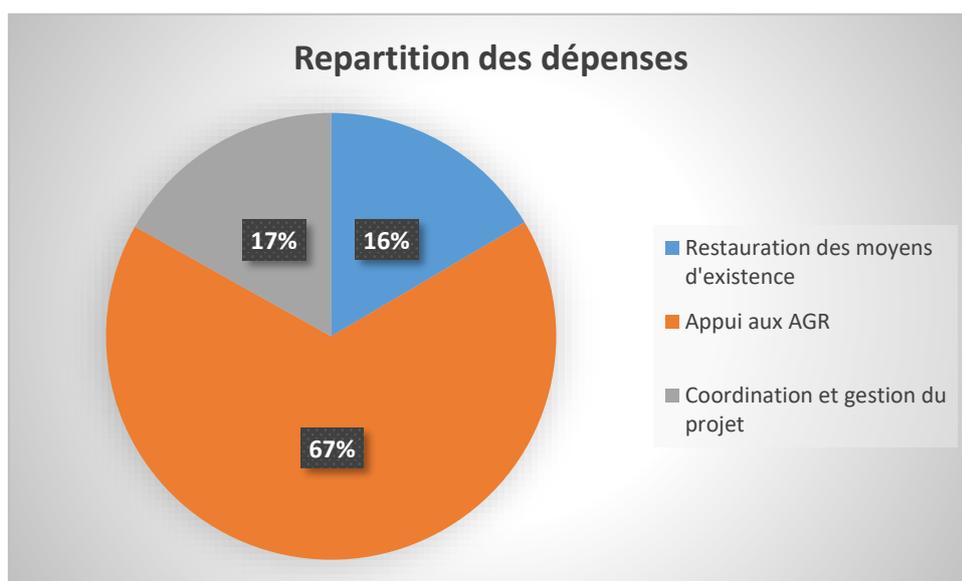
Par rapport au budget actuel, les dépenses consacrées aux principales activités du projet s'élèvent à **2.105.155,14 USD** soit un taux de réalisation de **91,60%**. Le solde résiduel d'environ **192.930 USD (8,40%)**, a été budgétisé pour le règlement des dernières tranches de paiements dues aux partenaires de réalisation et aux activités de clôture du projet (évaluation finale, comité de pilotage, communication et mission multipartite de haut niveau). La répartition des dépenses par activités est donnée dans le tableau ci-dessous.

▪ **Tableau 3 : Répartition des dépenses**

DESIGNATIONS	ACTIVITES PRINCIPALES	DEPENSES		
		2017	2018	TOTAL
ACTIVITE1 ; Restauration des moyens d'existence	Grant pour la construction des ABRIS et latrines Monitoring des activités Renforcement des capacités	13 297	333 581,99	346 878,99
ACTIVITE2 : Appui aux activités génératrices de revenus(AGR)	Grant pour le financement des AGR Monitoring Renforcement des capacités	602 472	801 340,9	1 403 812,9
ACTIVITE3 ; Coordination et gestion du projet	Gestion du personnel Matériels et équipements pour la mise en œuvre du projet Carburant et maintenance 992866.58	139 961	214 502.25	354 463,25
TOTAL		755.730	1 349 425,14	2 105 155,14

(Source rapport bilan)

▪ **Figure 3 : Répartition des dépenses**



En termes d'affectation l'activité 1 relative à la restauration des moyens d'existence absorbe 16% du budget, l'activité 2, appui aux activités génératrices de revenus(AGR) 67% et l'activité 3, coordination et gestion du projet 17%. Cette répartition démontre l'importance accordée aux AGR dans la conduite

des activités. Ces AGR étant menées dans le cadre communautaire, constituent le maillon le plus efficace pour mener les activités de cohésion sociale qui ont constitué un axe transversal dans l'exécution du projet. L'ampleur des coûts encourus pour apporter aux bénéficiaires finaux les ressources du projet est 17% estimée raisonnable.

Evaluation de l'exécution financière par activités

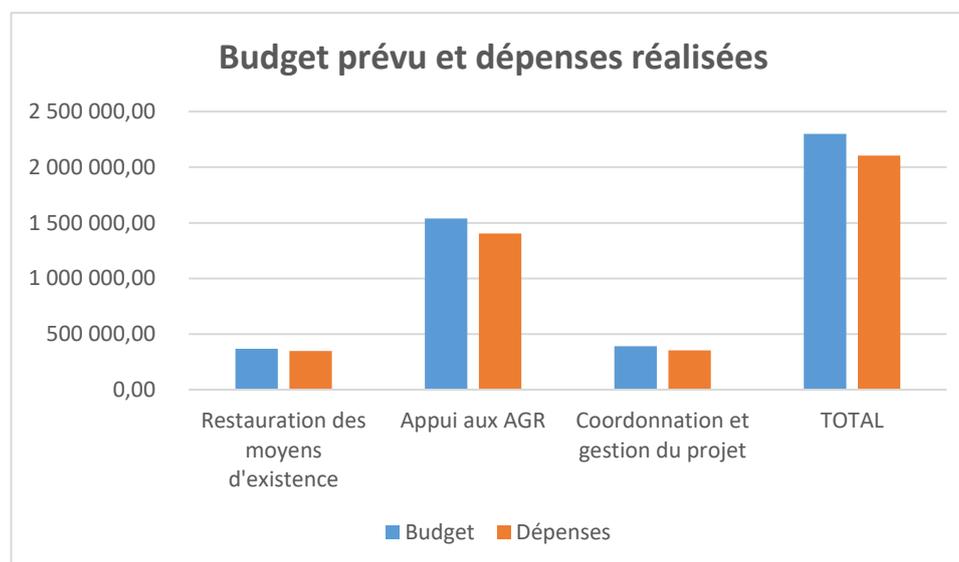
Dans l'ensemble, le taux d'exécution est resté presque constant sur toute la période variant entre 90 et 94%. Ce qui constitue une très belle performance du projet en termes d'absorption des ressources mobilisées.

▪ **Tableau 4 : Données de l'exécution financière du projet**

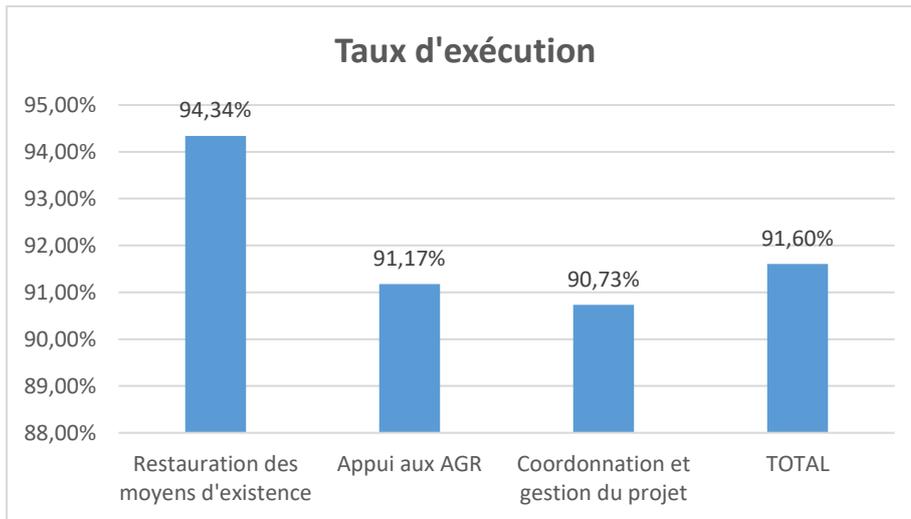
Désignation	DONNEES (2017-2018)			TAUX %
	BUDGET	DEPENSES	SOLDES	
Activité 1 ; Restauration des moyens d'existence	367 693,60	346 878,99	20 814,61	94,33
Activité 2 ; Appui aux activités génératrices de revenus (AGR)	1 539 716,90	1 403 812,9	135 904	91,17
Activité 3 ; Coordination et gestion du projet	390 674,41	354 463,25	36 211,16	90,73
Total	2 298 084,91	2 105 155,14	192 929,77	91,60

(Source rapport bilan)

▪ **Figure 4 : Budget et dépenses réalisées du projet**



▪ **Figure 5 : Taux global d'exécution**



Concernant l'utilisation des ressources, le dispositif de sélection rigoureuse des bénéficiaires et le ciblage des AGR par eux-mêmes a accru les chances de réussite et partant, une meilleure valorisation des ressources déployées. La mise en place des fonds dans les activités a accru la motivation des bénéficiaires qui se sont véritablement engagés dans les activités du projet et s'en sont appropriés, facilitant ainsi la réalisation des actions prévues.

Le taux d'absorption des ressources à date, s'est établi à 91,60%. Le solde résiduel de 192,930 USD a été budgétisé pour le règlement des dernières tranches de paiement dues aux partenaires de réalisation et aux activités de clôture du projet.

Du côté des dépenses, 83% ont servi à financer les activités de restauration de moyens d'existence et les activités génératrices de revenus au profit des personnes retournées et des communautés d'accueil, tandis que 17% ont été consacrés à la gestion et la coordination des activités. Ce qui indique que les moyens disponibles ont permis d'atteindre l'essentiel des résultats.

Toutefois, en ce qui concerne les procédures de décaissements des fonds, les partenaires de réalisation plutôt habitués aux procédures de UNHCR, n'avaient pas une connaissance approfondie des procédures de décaissement du PNUD. Par ailleurs, certaines dépenses de fonctionnement (personnels, logistiques...), ont dû être considérablement réduites afin de s'ajuster au financement disponible. Il est nécessaire, de rechercher d'autres sources de financement complémentaires pour faciliter, la conduite de certaines activités, notamment de suivi, et de renforcer les synergies à l'intérieur des projets en cours, permettant de prendre en charge certains coûts récurrents.

Nonobstant cette difficulté, l'efficacité par rapport à l'utilisation des ressources est globalement satisfaisante.

✓ **Efficiences organisationnelles**

L'efficacité organisationnelle est appréciée par rapport à la modalité d'exécution et au dispositif de gestion du projet.

La modalité d'exécution directe par le PNUD a été celle retenue pour la mise en œuvre du projet. Dans cette modalité, le PNUD assume la responsabilité de l'administration des fonds et des achats. Le PNUD

dans la mise en œuvre du projet, a adopté le principe élargi de partenariat tout en assurant le suivi et le contrôle de qualité. Les activités opérationnelles ont été réalisées, à travers un mécanisme de délégation aux partenaires de réalisation, sur la base de leurs avantages comparatifs respectifs. Cette stratégie est efficace, parce qu'elle permet d'optimiser la transparence, tout en assurant l'efficacité par le transfert de certaines prérogatives aux partenaires (ONG et structures nationales), afin de diligenter la mise en œuvre.

L'analyse du cadre logique organisationnel permet de constater que le dispositif prévu a été effectivement mis en place pour le pilotage et l'exécution du projet. Il est constitué de différents acteurs (services centraux et déconcentrés, autorités administratives, ONG, Agence SNU, etc.). Ce dispositif a été efficace, notamment en ce qui concerne le fonctionnement entre les différents organes (comité de pilotage, comité technique de suivi, unité de gestion, structures de réalisation). Tel que prévu, le montage a permis à la fois de prendre en compte les questions stratégiques et les aspects opérationnels. A titre d'exemple, la construction d'abris pour les personnes retournées qui n'était pas prévue au départ, a été considérée lors de l'atelier de démarrage du projet après discussions sur sa pertinence. Il a également permis à travers le comité technique d'assurer le suivi et la synergie d'action entre les principaux intervenants. La mise en place d'un dispositif de suivi local « Pool » des activités sous la supervision du PNUD et du HCR, constitué de partenaires techniques de mise en œuvre par zone a facilité la coordination, le suivi des activités sur le terrain, l'optimisation des interventions et des ressources.

L'approche adoptée qui a consisté à l'utilisation des expertises techniques déjà rompues aux actions de proximité et d'assistance aux personnes retournées et déplacées a été plus qu'utile. En effet, la collaboration avec UNHCR et le recours à plusieurs ONG et structures nationales, a permis de mobiliser des compétences et des expériences multidimensionnelles en capitalisant sur leur longue connaissance des zones d'intervention. La mission a eu l'occasion, de constater sur le terrain, la qualité de l'encadrement, l'engagement et le suivi des activités menées par les partenaires de réalisation. Ce qui a favorisé l'atteinte des résultats.

✓ **Efficacité par rapport au partenariat**

Les résultats acquis du projet sont les fruits du bon partenariat qui a été noué autour des activités. Ainsi, le partenariat avec la République Fédérale d'Allemagne, principal partenaire financier du projet, a permis la conduite effective des actions consignées dans le document de projet au profit des populations bénéficiaires.

La collaboration inter agence des Nations Unies (PNUD, HCR) a permis un gain de temps et de ressources accroissant ainsi, l'efficacité et l'efficience du projet. En effet, le projet a pu capitaliser les acquis du HCR en ce qui concerne l'identification des zones et des bénéficiaires, le recrutement des ONG partenaires de réalisation, l'utilisation des SOP (Procédures Opérationnelles Standards) et sa grande expérience du domaine. Le partenariat avec le Gouvernement à travers ses structures centrales et déconcentrées a été d'une grande utilité aussi bien en amont (Ministères du Plan et du Développement et des Affaires Etrangères) qu'en aval au niveau local avec l'implication des Préfets et Sous-Préfets, assurant ainsi, une appropriation nationale de la mise en œuvre du projet. Les partenaires de réalisation également ont apporté une approche communautaire intégrée et un appui

technique dans l'identification, la mise en œuvre et le suivi des activités de terrain ainsi qu'au renforcement des capacités des bénéficiaires.

La diversité d'activités a nécessité de la part des partenaires de réalisation, une complémentarité et une synergie d'action. Ils ont harmonisé leurs actions en évitant de générer des activités concurrentes dans les zones d'intervention. Ils ont, en s'appuyant sur la liste du HCR, optimisé le nombre de bénéficiaires, en évitant qu'un individu bénéficie doublement du projet. Ils ont aussi initié des visites conjointes, qui témoignent d'une bonne collaboration entre eux.

Il faut souligner cependant, que le partenariat avec le HCR, a quelque peu souffert du manque de visibilité dans la promotion, et le rapportage sur les résultats. L'analyse de l'efficacité fait ressortir une bonne adéquation entre les ressources et les produits dont la réalisation de certains ont largement dépassé les cibles retenues dans le document de projet.³ La mise en place d'un cadre de partenariat renforcé entre le HCR et le PNUD a permis l'optimisation des expertises techniques renforcée par la présence des représentations locales des deux agences dans la zone du projet, l'utilisation des SOP du HCR, etc. Ceci a permis de réaliser des économies et un gain de temps dans le démarrage et l'exécution des activités. L'appréciation de l'efficacité est 3.

4.4 Effets et impacts

Si l'on définit l'impact comme l'ensemble des changements significatifs et durables, positifs ou négatifs, observés sur les conditions de vie des bénéficiaires, et leur environnement immédiat ayant un lien de causalité avec l'intervention, il nous serait difficile d'évaluer l'impact véritable du projet, en raison de l'objectif global du projet, qui ne peut s'apprécier que dans le long terme. En outre, l'attente des résultats de certaines activités en cours, rend difficile, à ce stade, une conclusion globale relative à l'impact du projet. Tout en considérant que dans les deux zones concernées (Ouest et Sud-Ouest), le besoin d'abris et de subsistance pour les populations retournées, et le retour à une cohabitation pacifique entre les différentes couches des communautés, constituent des contraintes majeures au développement, l'évaluation note que le projet a jeté les bases d'une cohésion sociale durable et d'une vie harmonieuse entre les communautés.

Les premiers effets positifs remarquables, laissent présager un impact positif à plus long terme. Il s'agit de : 1) la réduction de la vulnérabilité socioéconomique des personnes déplacées/retournées et des populations hôtes, 2) la cohésion sociale entre communautés améliorée dans les zones concernées et les violences faites aux femmes et aux jeunes filles réduites, 3) l'amélioration des capacités opérationnelles des partenaires de réalisation et organisations communautaires.

✓ Réduction de la vulnérabilité socioéconomique des personnes déplacées/retournées et des populations hôtes

En accordant dans son processus de sélection plus de poids aux personnes vulnérables, spécialement les retournées, les veuves, et les jeunes filles mères, les activités du projet ont contribué à leur insertion économique en les dotant de moyens de subsistance, en renforçant leurs capacités et en

³ Nombre de nouvelles personnes retournées, formées ayant des compétences renforcées et engagées dans des activités génératrices de revenus, désagrégées par sexe (276,67%) ; Nombre de nouvelles infrastructures communautaires de base restaurées et fonctionnelles (800%) ; Nombre de nouveaux comités de paix renforcés (2 000%).

créant des activités génératrices de revenus, qui ont permis à ces personnes, d'améliorer leur autonomie, à travers une prise en charge de certains besoins quotidiens, notamment celui des logements. En effet, la mise en œuvre d'activité de renforcement des capacités et d'activités génératrices de revenus, a permis de générer entre autres, les effets suivants :

- Une augmentation des revenus des ménages pour les activités dans lesquelles les résultats ont été observés à court terme. C'est notamment le cas de la ferme de volaille de Tinhou dont le revenu mensuel individuel de moins 5 000 avant le projet a augmenté à plus de 50 000 (rapport bilan). C'est également le cas pour le groupement de Ranouinké dans lequel les membres obtiennent un revenu mensuel de 15 000 et qui ont établi un système de prêt en leur sein pour les membres et même les non membres.
 - Une dynamisation de l'économie locale est observée dans certains sites, où les retombées des AGR financées par le projet, ont généré une amélioration de la situation économique de certaines activités. C'est le cas par exemple des transporteurs, dont les AGR utilisent les services pour écouler leur production et s'approvisionner. Ces effets indirects ont aussi une influence positive sur la cohésion sociale.
 - L'acquisition de connaissances dans les techniques de production, la gestion des coopératives, la gestion financière, la comptabilité simplifiée ont contribué à améliorer les capacités et accroître la productivité des différents bénéficiaires. Tous les groupements interviewés ont exprimé leur reconnaissance pour avoir acquis des outils d'autonomisation et indiqué le besoin de renforcement sur une durée raisonnable afin de les perfectionner davantage pour assurer la durabilité des acquis.
- ✓ **Cohésion sociale entre communautés améliorée dans les zones concernées et les violences faites aux femmes et aux jeunes filles réduites**

Le projet à travers la réhabilitation et la construction des infrastructures communautaires en plus d'avoir permis un rapprochement et un dialogue intracommunautaires, a contribué à une amélioration de l'accès des populations à certains services sociaux de base. Ainsi, par exemples :

- Les infrastructures scolaires créées ou réhabilitées, ont amélioré l'accès à l'éducation de nombreux enfants, ce qui peut à termes, permettre de briser le cycle de pauvreté intergénérationnelle. La construction des infrastructures scolaires a permis également, un rapprochement entre les enfants des différentes communautés (autochtones, allogènes, étrangères), selon les bénéficiaires.
- Les réhabilitations des pompes hydrauliques ont eu des retombées significatives directes et indirectes sur les zones d'intervention. En effet, en réhabilitant 25 pompes hydrauliques dans 11 villages, le projet a facilité l'accès des populations à l'eau potable, et contribué ainsi à une réduction des maladies hydriques. Un effet indirect du projet est de réunir autour d'intérêt commun, toutes les communautés villageoises, contribuant ainsi au dialogue intracommunautaire.
- Les réhabilitations d'infrastructures sanitaires (2 au total) ont amélioré l'accès aux soins de santé des zones concernées. Au passage de la mission, la salle de vaccination de Bakoubly attendait encore la remise officielle du matériel, un constat qui peut avoir un effet négatif si des décès liés à l'absence de vaccination sont observés dans cette zone.

Au total, ce sont 32 infrastructures communautaires qui participent à l'amélioration de la qualité de vie des populations des zones d'intervention, en facilitant leur accès aux services sociaux de base. Le rapport bilan des activités, fait un résumé quantitatif assez détaillé des résultats de ces activités. Il faut toutefois souligner, une prudence dans l'analyse quantitative des effets du projet, en raison de l'absence d'une évaluation d'effets.

La création des comités de paix et de protection a été une activité pertinente, qui a contribué au renforcement de la cohésion sociale. 80 comités ont été installés et ont permis à environ 372 000 personnes d'être sensibilisées sur les thématiques liées à la cohésion sociale. Les populations de toutes les zones visitées par la mission ont confirmé une amélioration de la cohésion sociale depuis la mise en œuvre du projet. Les chefferies et les autorités locales se sont montrées satisfaites du climat qui règne depuis l'entame du projet.

Le projet à travers les comités de protection a contribué à une prise en charge des victimes des VBG et permis des sanctions à l'égard des auteurs. Cependant, il serait trop tôt de percevoir les effets du projet sur le changement de comportement. Par ailleurs, le projet a contribué à travers les AGR à l'émancipation des femmes et des jeunes filles (présidentes de groupements, trésorières, conseillères dans les chefferies etc.).

✓ **Amélioration des capacités opérationnelles des partenaires de réalisation et organisations communautaires**

Les partenaires de réalisation notamment les ONG et les organisations communautaires, ont bénéficié d'assistance leur permettant d'accroître leur capacité d'intervention, à travers la mise à disposition d'outils et de ressources, pour faciliter la réalisation de leurs activités. Ils ont reçu des formations et bénéficié de visites d'échanges, qui ont amélioré leur capacité d'intervention. L'atelier de formation de Grand Bassam pour les ONG partenaires rentre dans ce cadre. Il a permis de renforcer les capacités de planification stratégique, la gestion responsable et le suivi évaluation. Les effets positifs de cette formation sont constatés dans le suivi rapproché des activités auprès des bénéficiaires, des autorités administratives et coutumières et aussi au niveau de la qualité des rapports qui sont bien structurés et orientés sur les résultats.

4.5 Durabilité/pérennité

✓ **Durabilité par rapport à l'appropriation du projet**

Dans sa formulation, pour assurer la durabilité, le projet s'est inscrit dans la continuité des actions du HCR et s'est progressivement élargi pour répondre à la demande du moment.

La mise en œuvre du projet s'est faite, à travers un processus participatif qui a placé les bénéficiaires au centre de la stratégie d'intervention. Ainsi, les personnes déplacées/retournées, principales bénéficiaires, les leaders communautaires, les autorités locales et les ONG (partenaires de réalisation) ont tous été impliqués et responsabilisés dans les grandes activités du projet. Cette implication a assuré aux bénéficiaires, une bonne connaissance du projet (objectifs, stratégies, ressources...), ce qui a favorisé leur engagement et participation active. La responsabilisation a permis de maîtriser les outils de mise en œuvre, même si certains nécessitent d'être encore renforcés.

L'approche appliquée par le projet, consistant à ne pas prédéfinir la réalisation de micro-projets, a permis de réduire le taux d'échec des activités poursuivies. Les communautés ont elles-mêmes décidé

des initiatives à mettre en œuvre au niveau des comités de paix et des AGR. Cette responsabilisation des bénéficiaires pour les différentes activités est un gage d'appropriation et de pérennisation. L'apport des ressources de certains membres a été déterminant pour la mise en œuvre de certaines activités. Ceci a été observé au niveau du groupement « aide-toi » de Tinhou dont le président a fait don de son terrain pour la construction de la ferme qui leur sert d'élevage de poulets de chair.

✓ **Durabilité par rapport aux comités de paix installés et aux AGR**

Le projet a pris en compte, dans sa mise en œuvre, des mécanismes susceptibles d'assurer la durabilité de différentes activités. L'essentiel de ces mécanismes porte sur l'implication des autorités locales, la représentativité de tous les groupes communautaires (autochtones, allogènes, étrangères, déplacées/retournées) dans les comités de paix et de protection, l'utilisation appropriée des canaux de communication, le partenariat avec les structures étatiques, surtout, pour la prise en compte des VBG et des conflits fonciers.

Toutefois, en rapport avec la cohésion sociale, en l'absence d'un budget pour la conduite des actions, l'activité des éducateurs de paix éprouvera des difficultés à se maintenir dans la durée. La mission a constaté un arrêt de cette activité dans les localités visitées en raison d'un retard dans le paiement des intéressements versés. La durabilité nécessitera de s'appuyer sur un système de bénévolat ou d'envisager un mécanisme pérenne pour assurer un financement de l'activité dans la durée.

L'analyse de la durabilité des activités génératrices de revenus revient à analyser la structure même des activités. En effet, certaines activités ont une structure qui leur permet d'accroître l'échelle de leur action et d'en assurer la durabilité. Les activités telles que celles de la ferme de volaille, de la vente de savon kabakrou se sont avérées structurellement plus durables. À l'opposé, l'évaluation note que, l'activité de vente de poissons congelés à Bakoubly, aura une durée de vie plus courte, en raison des difficultés qu'elle rencontre actuellement, due à la concurrence dans le village.

✓ **Durabilité par rapport aux services fournis par les infrastructures réhabilitées**

L'analyse de la durabilité des infrastructures communautaires se fait tant au niveau de leur qualité que leur gestion.

Des observations faites au cours des visites de terrain et des discussions avec les différents partenaires et bénéficiaires du projet, il ressort que la construction des différentes infrastructures communautaires a respecté les procédures standards en vigueur. L'implication des différents acteurs a garanti un contrôle mutuel des activités, assurant ainsi la qualité des infrastructures. L'évaluation a pu observer l'état de bon fonctionnement de ces infrastructures lors de la visite des sites. Il faut cependant noter que, compte tenu du délai relativement court du projet, les conclusions de l'analyse de la qualité sur la durabilité des infrastructures doivent être prises avec beaucoup de prudence.

Au niveau de la gestion, certaines localités souffrent d'une faiblesse de fonctionnement du comité de gestion, ce qui pourrait entamer la durabilité de ces infrastructures. C'est le cas du village de Guinkin dont une seule femme assure l'entretien de la pompe hydraulique. Les comités de gestion veillent à l'entretien et la protection des infrastructures communautaires. Ces infrastructures, pour être durables, nécessitent une appropriation et une autonomisation de gestion de la part des bénéficiaires.

4.6 Aspects transversaux (droits humains et genre)

✓ Droits humains

Le projet a contribué à la mise en place des comités de protection dans différentes communautés (*80 comités de protection redynamisés et fonctionnels*) grâce à l'appui mené en collaboration avec le HCR à travers les partenaires de réalisation, visant à réduire les cas de violences basées sur le genre et à créer un environnement favorable à la protection des droits des populations, en particulier ceux des enfants dans la cohésion et la réconciliation nationale.

✓ Prise en compte du genre

Concernant le genre, le document de projet a bien précisé la cible de 30% au moins de femmes des bénéficiaires. Toutefois, une stratégie genre n'est pas très lisible au niveau du projet. Le fait que la présence des femmes soit importante dans les bénéficiaires, ne fait pas ressortir une discrimination positive affirmée, en faveur des femmes et des jeunes filles, bien que les interventions soient allées directement aux femmes. En effet, les femmes sont majoritaires dans toutes les activités (élevages, pisciculture, fabrication de pain et savon, construction d'abris...) où elles participent activement. Elles sont également impliquées dans la gestion financière, et ont des idées pertinentes dans le sens de la cohésion sociale.

Par exemple à Guéya (pisciculture) sur 15 personnes il y a 9 femmes, à Tinhou (élevage de poulets de chair) groupement de 6 membres, il y a 4 femmes. « *Nous avons 2 braves femmes parmi les éducateurs de paix qui sont très dynamiques et travaillent en étroite collaboration avec le chef et d'autres groupements de femmes* ». Témoigne le Président des éducateurs de paix de Douedy Guezon. La cohésion règne entre les populations.

Les femmes ont activement participé aux différents processus de planification locale dans les zones concernées. Elles constituent un maillon essentiel dans la mise en œuvre des activités.

Les communautés, notamment les chefs traditionnels ont expliqué à la mission leur observation sur les avantages de la présence des femmes dans les différents groupements. Il a été mentionné que là où la majorité des bénéficiaires étaient des femmes (associations et groupements), le rapprochement entre les communautés était effectif. Les activités du projet ont grandement bénéficié aux femmes (promotion des besoins sociaux, outils, emplois...) sans qu'il y ait, pour autant, l'existence d'une véritable stratégie genre.

NOTATION DE L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET

Notation simplifiée : (Elevée 4 points ; Appréciable 3 points ; Modeste 2 points ; Négligeable 1 point)

N°	Indicateurs	Note 1 à 4	Observations
1	<p>Pertinence Le projet est-il en adéquation avec les priorités nationales et les besoins exprimés ?</p>	4	<p>Tenant compte du contexte qui prévaut dans le secteur et la demande croissante d'appuis, le projet est parfaitement aligné sur les stratégies et priorités dégagées par l'Etat de Côte d'Ivoire, et les partenaires au développement. Il a répondu de manière appropriée aux besoins du pays.</p> <p>Ses objectifs généraux et spécifiques correspondent bien aux orientations du PND (2016-2020).</p> <p>Le projet s'inscrit dans le domaine de coopération « Gouvernance » du CPU (2017-2020) et des produits du Plan Stratégique du PNUD.</p> <p>La qualité du projet est jugée satisfaisante, en raison, entre autres, du ciblage des zones d'intervention, des actions et des bénéficiaires ;</p> <p>Au total, la pertinence et la qualité sont jugées élevées.</p>
2	<p>Efficacité Les objectifs et les résultats sont-ils atteints ?</p>	3	<p>Le projet a atteint ses résultats escomptés notamment :</p> <p>(i) les populations les plus défavorisées en particulier les jeunes et les femmes disposent de compétences techniques, ont davantage accès au financement et entreprennent des activités créatrices de revenus et d'emplois.</p> <p>(ii) les institutions locales ont des capacités renforcées pour la prévention, la gestion pacifique des conflits et la réconciliation nationale, prenant en compte le genre et les VBG.</p> <p>Les objectifs quantitatifs fixés par le projet ont été largement atteints et certains dépassés.</p> <p>Toutefois, les délais très courts des formations dispensées, ne permettent pas d'optimiser les connaissances acquises qui nécessitent d'être renforcées. Certains comités de gestion d'infrastructures communautaires, doivent être mieux encadrés et suivis.</p>
3	<p>Efficiace Les ressources humaines, financières ont-elles été utilisées de façon optimale et à temps pour réaliser les activités selon la planification opérationnelle ?</p>	3	<p>Les moyens disponibles ont permis d'atteindre l'essentiel des résultats, notamment quantitatifs. L'efficiace par rapport à l'utilisation des ressources est donc globalement satisfaisante. On peut conclure que les ressources ont été utilisées de façon satisfaisante.</p> <p>Utilisation des avantages du DIM et des procédures d'acquisition du PNUD</p> <p>Evolution presque constante du taux d'exécution financière global donc bonne corrélation entre les prévisions et les réalisations financières, pas de dépassement de coût mais retard signalé dans le décaissement de la 2^{ème} tranche aux partenaires de réalisation dû à la réception tardive des rapports.</p>

4	Effet/Impacts sur les bénéficiaires et les zones d'intervention Le projet a-t-il apporté un changement (escompté ou non auprès des bénéficiaires) ?	3	Difficile à cerner sans évaluation d'impact mais des effets sont perceptibles dans : L'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires à travers la construction d'abris et la création d'activités génératrices de revenus ; Le climat apaisé et la cohésion sociale dans les zones d'intervention grâce à la mise en place des comités de paix et de protection et diverses activités concourant au rapprochement des communautés ; Les cibles bénéficiaires ont réappris à travailler ensemble ; La prise en charge des violences basées sur le genre et l'émancipation des femmes et des jeunes filles (présidentes de groupement, trésoriers, conseillères de la chefferie).
5	Durabilité/pérennité Y a-t-il eu changement durable des pratiques au niveau des bénéficiaires cibles ?	3	La durabilité des effets du Projet est réelle à travers un processus participatif qui a placé les bénéficiaires au centre de la stratégie d'intervention. Ce qui a conduit à un engagement fort et la motivation accrue de ces derniers. La durabilité s'observe également au niveau de certaines activités telles que la construction des infrastructures et des AGR (production de pain, fabrication de savon « kabakrou », élevage...). Mais cette pérennité peut être contrariée pour certaines activités (comités de paix), si une mobilisation conséquente de ressources n'est pas durablement assurée. Les difficultés liées à la structure de certaines activités (vente de poissons congelés), l'absence d'un budget pour la conduite de certaines actions (activités des éducateurs de paix), et les problèmes de gestion des infrastructures (pompes hydrauliques) peuvent compromettre la durabilité si des actions complémentaires ne sont pas entreprises.
6	Genre	3	Les femmes ont été majoritaires dans toutes les activités (élevage, pisciculture, fabrication de pain et savon, construction d'abris...) où elles participent activement. Toutefois, une stratégie genre n'est pas très lisible au niveau du projet.
7	Performance globale du projet et des résultats	3	Au total, la performance globale du projet est jugée satisfaisante.

4.7 Pilotage, suivi et évaluation et communication

✓ Pilotage et suivi et évaluation

Plusieurs mécanismes de suivi-évaluation ont été mis en place par le projet. Il s'agit de différents comités composites constitués de diverses parties prenantes dans la mise en œuvre du projet. Ces comités sont : le comité de pilotage, le comité technique de coordination du PNUD, l'équipe multifonctionnelle du HCR, le comité de sélection et de suivi conjoint des AGR et le groupe de travail réintégration. En effet, plus de huit missions de suivi ont été effectuées par l'équipe de gestion du projet. De plus, les représentations locales du PNUD et du HCR à Guiglo et Tabou ont également été responsabilisées quant au monitoring du projet. Toutes ces entités ont correctement fonctionné pendant la durée du projet favorisant ainsi, un suivi rapproché qui a assuré l'atteinte des résultats consignés.

Au niveau stratégique, le comité de pilotage a tenu sa première rencontre statutaire en Avril 2018, sanctionnée par un compte rendu. Cette rencontre a été l'occasion de présenter et discuter l'état d'avancement du projet, les résultats atteints et le plan de travail pour l'année 2018. Lors des rencontres, le besoin d'être mieux impliqué dans les autres activités de suivi notamment les visites de terrain a été noté à ce niveau.

Au niveau opérationnel, le suivi a constitué une activité intense et transversale menée aussi bien par les équipes techniques des institutions partenaires à Abidjan que par leurs représentations locales. Ainsi, les visites trimestrielles de l'équipe de coordination du PNUD comprenant aussi la section solution durable de HCR se font régulièrement comme prévues dans le plan de travail. Les réunions mensuelles du groupe de travail réintégration qui inclut les ONG partenaires de réalisation et d'autres entités intervenant dans le secteur, ont été des séances de partage d'expériences positives ou négatives et de renforcement de partenariat entre les unités techniques. Le comité de sélection et de suivi conjoint des AGR mis en place par DRAO a bien fonctionné pour la sélection des bénéficiaires mais a dû restreindre ses activités de suivi en raison des certaines difficultés financières. La mission a eu l'occasion d'examiner certains comptes rendus de ces rencontres et peut conclure que la fonction de suivi-évaluation a été dans l'ensemble efficace pour ce projet.

✓ **Communication**

Sans disposer d'une stratégie de communication formelle, plusieurs actions de communication ont été réalisées durant la mise en œuvre du projet, notamment l'atelier de lancement tenu du 09 au 10 Mars 2017 et des ateliers régionaux de présentation du projet organisés dans les régions ciblées pour informer largement les populations sur les opportunités d'appui du projet. Plusieurs publications sur les résultats du projet ont été faites à travers le réseau du PNUD et les organes de presse nationaux (AIP, journaux, reflet des SNU, télévision, etc.) (Voir lien de ses publications en annexe). En outre, un film institutionnel a été produit pour grande diffusion en vue d'assurer la visibilité du projet auprès des partenaires.

La communication a joué un rôle majeur au niveau local dans la réussite des résultats, notamment ceux liés au dialogue, la prévention et la résolution des conflits. Elle a touché à la fois les bénéficiaires et les communautés. L'approche adoptée pour la sensibilisation des populations a été menée à travers les radios communautaires impliquées pour diffuser les messages de paix en langues locales, la méthode de sensibilisation (de cours en cours) appliquée par les éducateurs paix et la sensibilisation faite par les ONG partenaires afin de passer les informations sur le projet. Il est important de souligner que ces ONG partenaires se sont accordées sur un même message à diffuser par tous les canaux.

La communication a impliqué aussi les Préfets et les Sous-Préfets, les chefs religieux et coutumiers pour intervenir dans les conflits fonciers. Elle a également concerné les leaders communautaires, les jeunes et les femmes éducateurs de paix ou comité de protection, dans le mécanisme d'alerte et d'identification des cas de violences basées sur le genre et la protection des enfants. Au niveau des VBG, cela a permis d'identifier, de prendre en charge les différentes victimes. La mission a été informée qu'un tournoi de football inter village a été initié et apprécié par toutes les communautés. A cet effet, le Chef de village de Guinkin a déclaré : « *le sport, facteur de rassemblement et de cohésion doit continuer pour nous rapprocher plus, des communautés voisines* ». Au niveau de la communication institutionnelle par contre, le besoin de renforcement de la visibilité a été mentionné par certains

partenaires du projet. Il importe aussi, de systématiser un plan de communication dans les outils de planification des prochains projets.

✓ **Difficultés dans la mise en œuvre**

L'une des caractéristiques communes aux deux régions d'intervention est la faible qualité des infrastructures routières. Ce problème combiné avec une insuffisance de moyens (seulement une moto pour sillonner les comités) rend l'accès aux zones et le suivi des activités par les partenaires de réalisation difficile. Ce problème se pose avec plus d'acuité dans la zone de Tabou en raison de la forte pluviométrie dans cette région. Ces difficultés ont souvent poussé certains partenaires de réalisation à intervenir sur des sites plus faciles d'accès. Néanmoins, les équipes du projet ont démontré une capacité de mobilité dans les localités en utilisant les moyens disponibles pour se déplacer (motos, pirogues et même à pied) et une grande motivation pour que la réalisation de certaines activités soit effective.

Au niveau des bénéficiaires, le passage d'une situation de personnes totalement assistées (comme dans les camps de réfugiés), à celle où les bénéficiaires se voient doter d'activités et de responsabilités, a été une des causes de cas d'abandon au sein de certains groupements comme ce fut le cas, du groupement des jeunes « Winner » de Blolequin (élevage de volailles).

Une autre contrainte dans la mise en œuvre a été le retard mis par les partenaires de réalisation à bien maîtriser les procédures de décaissement du PNUD. Ce qui a entraîné un retard dans la mise à disposition des ressources de la deuxième tranche pour poursuivre les activités. Néanmoins, des séances de renforcement des capacités ont été entreprises afin d'aider les partenaires de réalisation dans la justification des ressources. La mission a également noté une insuffisance des moyens logistiques à la disposition des ONG pour mener les activités de suivi de façon adéquate.

4.8 Leçons apprises et bonnes pratiques

✓ **Leçons apprises**

Plusieurs leçons et bonnes pratiques ont été tirées de la mise en œuvre du projet.

1. L'approche participative et la responsabilisation des bénéficiaires permettent d'assurer le bon déroulement de la mise en œuvre du projet.
2. L'implication des autorités locales, notamment les Préfets, Sous-Préfet, les chefs coutumiers et religieux dans toutes les phases du projet permet de faciliter l'accès aux zones d'intervention et de poser les jalons pour assurer la pérennisation et la durabilité des activités.
3. La prise en compte du genre et des droits humains permettent d'assurer une mise en œuvre inclusive et le ciblage des couches les plus vulnérables comme travailleurs dans la réalisation des AGR.
4. La flexibilité permet de relever les différents défis auxquels le projet fait face tout au long de sa mise en œuvre.

✓ **Bonnes pratiques**

Plusieurs bonnes pratiques ont également été enregistrées au cours de la mise en œuvre du projet. Ces bonnes pratiques ont permis de relever les principaux défis rencontrés et d'assurer dans l'ensemble, l'atteinte des résultats du projet.

1. L'encadrement et le suivi rapproché des groupements permettent d'assurer la réussite du projet à travers le perfectionnement et une appropriation véritable des activités par les bénéficiaires.
2. La constitution de groupements pour la conduite des AGR est une stratégie efficace pour l'apprentissage du travail en équipe, et le rapprochement entre les membres de la communauté. Ces regroupements renforcent l'esprit d'entraide et de solidarité.
3. Associer les femmes à tous les projets, permet d'aboutir à une paix durable. En effet, les femmes sont les maillons essentiels de la cohésion sociale.
4. La participation accrue des femmes dans les activités génératrices de revenus, garantit la réussite du projet. Le taux de réussite du projet est dû au taux de participation des femmes, car celles-ci constituent une motivation pour tout le groupe.
5. L'implication des autorités locales, est une bonne pratique à répliquer. En effet, elle facilite l'accès aux communautés, aux services administratifs et permet de définir un ensemble de besoins essentiels au développement local et garantir leur pérennisation.
6. L'approche conjuguée de coordination des interventions de terrain qui met l'accent sur l'optimisation de l'utilisation de l'expertise technique et la complémentarité des actions du HCR et du PNUD est une stratégie pertinente à répliquer.

CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS, PROPOSITION D'AXES FUTURS

i. Conclusion

Le projet « d'Appui à la Réintégration des Personnes Déplacées et Retournées et à la Cohésion Sociale » a été mis en œuvre pendant 24 mois dans les régions de Guiglo et Tabou, pour aider à la réintégration des populations bénéficiaires et le renforcement de la cohésion sociale.

Au terme de la mise en œuvre du projet, l'évaluation finale note que les résultats attendus ont globalement été atteints. L'essentiel des activités prévues a été exécuté, voire même dépassé. Nonobstant certaines difficultés rencontrées lors de son déroulement, les principaux critères d'évaluation du projet sont satisfaisants. En effet, des effets significatifs sur les bénéficiaires, ont été observés notamment dans la réduction de la vulnérabilité socioéconomique à travers l'augmentation des revenus des bénéficiaires, la dynamisation de l'économie locale, l'acquisition de connaissances dans les techniques de production, la gestion des coopératives et financière.

Sur le plan de la cohésion sociale entre communautés dans les zones concernées, la création et la réhabilitation des infrastructures communautaires et la mise en place des comités de protection ont favorisé l'instauration d'un climat de paix et la prise en compte des violences faites aux femmes et aux jeunes filles. Par ailleurs, le projet a contribué à l'amélioration des capacités opérationnelles des partenaires de réalisation et organisations communautaires à travers l'assistance et une mise à disposition d'outils et de ressources.

Le projet a adopté une approche participative qui a impliqué les ONG locales (partenaires de réalisation), les autorités locales, les chefs coutumiers et religieux ce qui a facilité l'accès aux zones d'intervention et a assuré une appropriation du projet par les bénéficiaires, gage de durabilité. Les partenaires de réalisation continuent le suivi des activités. Toutefois, les besoins dans ces différentes zones restent énormes et des vagues de personnes retournées continuent d'affluer. A ce titre, une deuxième phase du projet contribuerait, non seulement à renforcer les acquis de la première phase, mais également à prendre en compte les besoins de nouveaux déplacés et retournés.

ii. Recommandations

Au vu des résultats encourageants obtenus dans la mise en œuvre du projet dont certains nécessitent un accompagnement plus long pour obtenir l'effet souhaité, la mission recommande de façon générale, une poursuite des activités à travers une seconde phase qui permettrait de consolider les acquis. De façon spécifique, les recommandations sont les suivantes :

A l'Etat (Gouvernement de Côte d'Ivoire)

1. En raison du nombre croissant des personnes déplacées et retournées, s'investir davantage dans le suivi des activités de réintégration socioéconomique et de cohésion sociale, ainsi que la prise en charge de certains coûts, notamment le fonctionnement du centre de formation de Tabou.
2. Accélérer la réhabilitation des infrastructures routières dans la zone pour renforcer le développement de l'économie locale.

A l'Allemagne

1. Au vu des résultats atteints, appuyer une seconde phase du projet afin de consolider les acquis et élargir la base.

2. Accompagner les partenaires de réalisation avec la logistique adaptée aux zones d'intervention pour faciliter l'exécution et le suivi des activités.

Au PNUD

1. Pour les prochaines interventions d'appui au développement des activités génératrices de revenus (AGR), réaliser une étude d'opportunités et de rentabilité économique qui pourrait servir de base pour le choix des AGR, ainsi qu'une analyse genre à l'entrée, pour mieux cerner les besoins spécifiques des hommes et des femmes.
2. Elaborer une stratégie de communication pour renforcer la visibilité des interventions du projet en vue d'attirer d'autres partenaires financiers, et développer dans les outils de planification, un plan de suivi-évaluation et une stratégie de sortie qui responsabilise progressivement les parties prenantes nationales.
3. Former les partenaires de réalisation sur les procédures de décaissement du PNUD, dès l'entame du projet, afin de faciliter la conduite des activités dans le respect du plan de travail, et partant, améliorer le taux d'exécution financière.
4. En rapport avec le suivi-évaluation, renforcer le mécanisme de coordination entre les acteurs de terrain et la base, impliquer davantage les autorités locales dans les activités de suivi.
5. À l'instar de l'exemple des jeunes menuisiers formés et équipés par le projet, qui ont été utilisés pour fabriquer les tables bancs et autres équipements de l'école de Degne, prendre en compte dans les futurs projets, le renforcement des liens opérationnels avec les autres projets du PNUD, en vue de favoriser des synergies d'actions pouvant amplifier les effets du projet.

Aux partenaires de réalisation

1. Favoriser des activités économiquement rentables, et en relation avec les besoins du marché sur la base de l'étude de rentabilité.
2. Renforcer pour les jeunes, la formation dans les métiers, et investir dans les activités innovantes, à forte création de chaînes de valeurs telles que : la collecte et la transformation des résidus de la cacao culture, la biomasse et le biogaz, les métiers des NTIC, etc.

iii. Proposition d'axes futurs

En considérant le contexte qui prévaut dans la zone dont la situation de fragilité reste d'actualité, et sur la base des résultats de l'analyse documentaire et des entretiens avec les parties prenantes, la mission propose la poursuite du renforcement des activités en cours en vue de consolider les acquis et prendre en compte les besoins des bénéficiaires en attente d'appui. Les domaines proposés seront focalisés sur la consolidation des acquis, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités, qui constitue la pierre angulaire pour tendre vers la durabilité, dans une perspective d'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires. Deux axes sont proposés dont :

Amélioration des moyens de subsistance des personnes déplacées/retournées (J/H/F) dans le développement d'opportunités économiques :

1. Renforcement des capacités dans la maîtrise des techniques de production, de gestion, de commercialisation, d'organisation et de réseautage des groupements.

2. Appui aux activités génératrices de revenus qui sont économiquement viables en s'appuyant sur la chaîne des valeurs.
3. Formation technique et professionnelle continue des jeunes à l'entrepreneuriat et leur encadrement pour assurer le succès de leurs activités dans la durée.
4. La zone cible du projet étant confrontée à la dégradation avancée des forêts due à l'agriculture extensive et les problèmes de gestion des ordures ménagères, le recourt aux emplois verts à travers les activités telles que la production de charbon vert, le reboisement, le recyclage des déchets, etc. pourrait être aussi une composante à considérer.

 **Amélioration de l'accès à des services socioéconomiques de base et renforcement des mécanismes locaux de dialogue, de prévention et de résolution de conflits :**

5. Appui à la construction et à la réhabilitation des infrastructures communautaires (pompes hydrauliques, écoles, centres de santé, etc.) afin d'améliorer l'accès aux services sociaux de base et de renforcer le rapprochement des populations.

ANNEXES

A1. LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES

Intitulés	Date d'élaboration
1. Document de projet	Jan.2017 - Déc.2018
2. Rapport bilan des activités (draft du rapport final)	Jan.2017 - Déc.2018
3. Rapport annuel 2017	Jan. – Déc. 2017
4. Rapport annuel 2018	Jan. – Déc. 2018
5. Rapport d'avancement semestre 1 _2017	Jan. – Juillet 2017
6. Rapport d'étape semestre 1_2018	1 ^{er} Jan. – 30 Juin 2018
7. Rapport narratif final de l'ONG CARITAS	2018
8. Tableau des effets renseignés de CARITAS	31 Octobre 2018
9. Présentation des activités de l'ONG ASAPSU	31 Décembre 2018
10. Etat des projets de l'ONG CASES	
11. Plan National de Développement	2016-2020
12. Cadre Programmatique Unique	2017-2020
13. Côte d'Ivoire Profiling Report	May 2015
14. Reflet SNU	Jan. – Mars 2016
15. Stratégie Nationale de Réconciliation et de Cohésion Sociale	2016 – 2020
16. Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix PACoP	Jan.2017 – Déc.2019
17. Plan d'Action Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix	2017-2019
18. Résumé Exécutif Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix	2017-2019

A2. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

N°	Nom et Prénoms	Structure	Fonction	Contacts
PNUD-ABIDJAN / 11-04-2019				
1	Nina Yasmine Koffi	PNUD	Analyste PNUD	Cel : 67 31 67 29 nina.koffi@undp.org
2	Soumahoro Lanciné	PNUD	Assistant de Devpt. Communautaire	Cel : 07 87 59 32 lancine.soumahoro@undp.org
3	El Allassane Baguia	PNUD	Spécialiste Programme	Cel : 87 98 28 23 / 20 31 74 06 El-allassane.baguia@undp.org
4	Elisabeth	PNUD	Assistante Admin. Financière	
PNUD-GUIGLO / 15-04-2019				
5	Va Monsona Pierre	CASES	Chef de projet	Cel : 07 16 01 63/ 06 55 65 20 pymonsona@gmail.com
6	Nioule Joachim	ONG PEHE	Chef des opérations	Cel : 49 84 35 99 directeur@pehe.org
7	Bamba Moussa	ANADER-DANANE	Chef de zone	Cel : 01 05 47 02/ 59 04 02 42 anaderdanane@yahoo.fr
8	Kemzang Tembouk Ghislain Théophile	UNHCR SO GUIGLO	Chargé des Programmes	Cel : 74 80 76 82 kemzang@unhcr.org
9	Gbane Mahama	PNUD	Responsable Bureau-Guiglo	Cel : 87 92 60 68 mahama-elhadji-gbane@undp.org
10	Adié Yvette	PNUD	Assistante Programme	Cel : 07 37 37 43 Yvette-adie@undp.org
11	Grahouan Venance	CARITAS	Chef de Projet	Cel : 08 25 25 62 vnansgrahouan@yahoo.fr
12	Assi Bertin	CARITAS	Chargé de Programme	Cel : 07 71 33 76 assibertin@gmail.com
13	Sohou Franck	DRAO	Chargé de Programme	Cel : 57 82 44 60/ 03 35 62 02 draolcf.po@gmail.com
14	Marius SEI	Préfecture de Guiglo	Secrétaire Général	Cel : 57 57 03 16
CASES-GUINKIN / 15-04-2019				
15	Yelaou Lea Desirée	COGES-EAU	Entretien	Cel : 72 74 96 01
16	Kasio Celine	COGES-EAU	Secrétaire Général	Cel : 04 05 14 36
17	Yoh Bernard	CHEF ADJOINT	Chef Adjoint	Cel : 06 97 18 30
18	Zisson Etienne	S-G CHEF	S.G Chef	Cel : 05 33 46 83
19	Gnei Maxcial	COHESION SOCIAL	Educateur de Paix	Cel : 55 23 65 94
20	Gnomblesson Estelle Chimène	ACOUSSOUHIN	Secrétaire Général	Cel : 75 32 52 77
21	Bah Désirée	A. ACOUSSOUHIN	Membre	Cel : 46 38 82 18
22	Glogoulehi D. Nadège	COHESION SOCIAL	EP	Cel : 04 12 02 56 / 04 72 02 56
23	Oulaï N. Simone	A. ACOUSSOUHIN	Membre	Cel :
24	Djimenssi Terrese	A. ACOUSSOUHIN	Membre	Cel :
25	Tchera Hellene	A. ACOUSSOUHIN	Présidente	Cel : 45 25 23 72
26	Djiekine Hellene	A. ACOUSSOUHIN	Membre	Cel :
27	Pohan Eveline	A. ACOUSSOUHIN	Membre	Cel : 46 24 52 80
28	Flan Hellene	A. ACOUSSOUHIN	Membre	Cel :
29	Vallean Rasmane	COHESION SOCIAL	EP	Cel : 44 92 66 84
30	Sahé Lydie		Membre	Cel :
CASES-DOUEDY GUEZON (Associations AZIO & AYELLI) / 15-04-2019				

31	Kolahou Blé Etienne		Chef de village	Cel : 05 77 23 92/ 08 47 36 92
32	Bia Bagné Barthélémy	EP ONG CASES	S. G. Adjoint. Chef	Cel : 75 73 03 05/ 71 05 18 84
33	Fae Ernest	ASSOCIATION AZIO	S.G Adjoint	Cel : 52 35 06 10
34	Flaha Laurent	ASSOCIATION AZIO	Membre	Cel :
35	Kouho Honoré	Maraichère CASES	Conseiller	Cel : 75 97 12 40
36	Koulai Donatien	PRÉSIDENT	Président	Cel : 49 70 75 42
37	Gnonssie Pkinlin Eudoxie	ASSOCIATION AZIO	Présidente	Cel : 54 94 14 00
38	Boehi Gnantin Bernardin	ASSOCIATION AZIO	Secrétaire Général	Cel : 49 61 11 99/ 42 84 78 71
39	Bahi Oulaï Simone	ASSOCIATION AZIO	Membre	Cel :
40	Koulalemou Clémentine	ASSOCIATION AZIO	Trésorière	Cel : 74 80 91 34
41	Bahou Schinblesson Angel	ASSOCIATION AZIO	Membre	Cel :
42	Ouoessiaho Brigitte	ASSOCIATION AZIO	Commissaire au compte	Cel :
43	Monninhan Cecile	ASSOCIATION AZIO	Membre	Cel :
44	Oulouboï Juliette	ASSOCIATION AYÉLLI	Secrétaire	Cel : 88 42 32 99
45	Ye Lid Jean Léonce	ASSOCIA. AYÉLLI	Trésorière	Cel : 86 66 24 85
46	Mangnon Brice	ASSOCIA. AYÉLLI	Membre	Cel : 08 04 52 38
47	Deba Séraphine	ASSOCIA. AYÉLLI	Membre	Cel :
48	Gueï Elise	ASSOCIA. AYÉLLI	Membre	Cel :
49	Bagoue Ruth	ASSOCIA. AYÉLLI	Membre	Cel :
50	Kle Euloge	ASSOCIA. AYÉLLI	Membre	Cel :
51	Bah Brigitte	ASSOCIA. AYÉLLI	Membre	Cel :
52	Oulaï Brigitte	ASSOCIA. AYÉLLI	Membre	Cel :
DRAO-GUEYA (Groupement FAPP : Ferme Agro Pastorale Piscicole) / 15-04-2019				
53	Bie Glahou Laurent	CHEFFERIE	Chef du village	Cel : 06 44 80 08
54	Dekouaï Bernadin	NOTABILITÉ	Chef de famille	Cel : 08 50 65 26
55	Monnohin Felix	NOTABILITÉ	Chef de famille	Cel : 06 16 29 16
56	Tesse Jean	GRPE FAPP	Conseiller	Cel : 87 20 61 66
57	Gueï Toussaint	GRPE FAPP	Président	Cel : 46 59 03 38
58	Glomoha Louis	GRPE FAPP	Secrétaire	Cel : 57 67 56 44
59	Louho Serge	GRPE FAPP	Secrétaire Adjoint	Cel : 58 59 34 30
60	Dohoubanhi Valérie	GRPE FAPP	Trésorière	Cel : 78 68 55 84
61	Taha Evariste	GRPE FAPP	Membre	Cel : 88 79 00 63
62	Kei Christelle	GRPE FAPP	Membre	Cel : 52 32 64 14
63	Tia Benoît	GRPE FAPP	Membre	Cel :
64	Gnan Konhi Jules	GRPE FAPP	Membre	Cel :
65	Banhi Estelle	GRPE FAPP	Membre	Cel :
66	Léhé Cecile	GRPE FAPP	Membre	Cel : 74 08 49 34
67	Sohou Bah Opportune	GRPE FAPP	Présidente adjointe	Cel : 52 81 93 41
68	Lahe Ouessiaho Marthe	GRPE FAPP	Membre	Cel :
69	Tchegnerou Chantale	GRPE FAPP	Membre	Cel : 54 46 90 50
PRÉFECTURE-TOULEPLEU / 16-04-2019				
70	Bohi Nazère	ONG PEHE	Directeur Exécutif	Cel : 08 07 82 21
71	Coulibaly Sidiki	PRÉFECTURE DE BLOLÉQUIN	Préfet	Cel : 07 98 55 00
72	Cisse Ibrahima	PRÉFECTURE DE TOULEPLEU	Préfet	Cel : 47 41 43 66 prefecturetoulepleu@gmail.com
73	Yao Djé	PRÉFECTURE DE TOULEPLEU	Secrétaire Général de Préfecture	Cel : 07 10 36 50 prefecturetoulepleu@gmail.com
PEHE-BAKOUBLY (Groupement ATIMO : vente de poissons congelés) / 16-04-2019				
74	Ouahi Bahibo Joseph	ATIMO	Président	Cel : 53 38 56 14

75	Sahou Bonhoulou Parfait	ATIMO	Vice-Président	Cel : 49 83 79 56
76	Kah Tieron Defon	ATIMO	Secrétaire Général	Cel : 06 23 19 47/ 78 93 40 52
77	Noudé Mlangninon Yvette	ATIMO	Trésorière Général	Cel : 56 53 68 33
78	Tafin Monkeinhy Audrey	ATIMO	Trésorière Adjointe	Cel : 56 53 31 47/ 87 91 82 17
79	Fouhodjiro Alexandre	ATIMO	Membre	Cel : 06 06 22 71/ 57 69 59 00
80	Pouin Dihan Rose	ATIMO	Membre	Cel : 04 10 84 02/ 08 32 81 09
81	Zoho Bahadet Rachelle	ATIMO	Membre	Cel :
82	Monhon Génévieve	ATIMO	Membre	Cel : 44 85 26 15
83	Guy Aude	ATIMO	Membre	Cel :
84	Tia Natacha	ATIMO	Membre	Cel :
85	Ouahi Tatiana	ATIMO	Membre	Cel : 56 62 13 91
86	Zéaolé Martine	ATIMO	Membre	Cel : 06 97 81 04
87	Gonhi G. Estelle	ATIMO	Membre	Cel : 58 22 85 97
88	Zandé Tierou Denis	ATIMO	Membre	Cel : 49 59 31 58
89	Koulaté Nicole	ATIMO	Membre	Cel :
90	Nioule Joachim	ONG PEHE	Chef des opérations	Cel : 49 84 35 99
91	Tiekoula Jonas	ONG PEHE	Chargé de la logistique	Cel : 49 68 84 89/ 84 69 27 74
92	Ouloto Nioulé Alphonse	BAKOUPLY	Chef du village	Cel : 58 70 59 43
93	Bazon Vincent de Paul	BAKOUPLY	Pdt Jeunes	Cel : 79 77 19 79
CARITAS-BAKOUPLY / 16-04-2019				
94	Kouame Abraham	ADMINISTRATION	Sous-Préfet	Cel : 07 24 70 42
95	N'Degbeu Kotchi Ignace	CARITAS-CI	Coordonnateur de Zone/Toulepleu	Cel : 59 03 46 17 ndegbeukotchiignace@yahoo.fr
96	Kone Hubert	CSU-BAKOUPLY	Infirmier d'Etat	CI : 09 20 40 88 konehubert04@gmail.com
97	N'Goran Akissi Victorienne	CSU-BAKOUPLY	Sage-femme	Cel : 58 13 85 52
98	Tinimon Robert		Chef de quartier	Cel : 65 50 47 75
99	Nioule Zakpa M.	CSU-BAKOUPLY	ASC	Cel : 57 95 85 35
DRAO-BLOLEQUIN TINHOU (Groupement AIDE-TOI : élevage de poulets de chair / 16-04-2019				
100	Gleon Marina	GRPE AIDE-TOI	Membre	Cel :
101	Ouli Doukpe Laurent	GRPE AIDE-TOI	Vice-Président	Cel : 49 26 52 00
102	Tehe Tchea Eulalie	GRPE AIDE-TOI	Trésorière	Cel : 88 79 50 56
103	Gnan Conhi Attiori	GRPE AIDE-TOI	Président	Cel : 56 75 01 90
104	Yao Angeline	GRPE AIDE-TOI	Membre	Cel : 67 21 74 06
105	Oulia Pellagie	GRPE AIDE-TOI	Membre	Cel :
106	Sehi Lydia	GRPE AIDE-TOI	Membre	Cel :
DRAO-BLOLEQUIN VILLAGE (Groupement GBAEDY : Elevage de porcs) / 16-04-2019				
107	Krahe Didier	GBAEDY	Président	Cel : 77 88 68 25
108	Sisso Keï Leonard	GBAEDY	Secrétaire	Cel : 56 51 04 78
109	Djihi Edith	GBAEDY	Membre	Cel :
110	Oulia Chantal	GBAEDY	Trésorière	Cel : 55 20 89 21
111	Bouhin Jacques	GBAEDY	Membre	Cel : 84 11 46 96
112	Djahe Guihi Melanie	GBAEDY	Membre	Cel : 42 17 60 94
113	Diehi Martine	GBAEDY	Membre	
114	Gueï Laeticia	GBAEDY	Membre	
CASES-RANOINKE (Fabrication et commercialisation de savon Kabakrou) / 18-04-2019				
115	M'lin Worle Pierre	RANOINKE	Chef du village	Cel : 43 09 39 84 /48 01 30 01
116	Neh Kpane Jean	RANOINKE	Porte-parole	Cel : 71 52 73 35
117	Nean Bloh Ernest	RANOINKE	Notable	Cel : 40 73 66 65
118	Kla M'lin Paul	RANOINKE	Notable	

119	Djebo Sonde Clément	RANOUIKE	Conseiller du Chef	Cel : 46 00 66 29
120	Tchire Sie Edmond	RANOUIKE	Planteur	Cel : 52 27 08 67
121	Kpane Klane Helene	RANOUIKE	Ménagère	
122	Teba Gnema Jean Paul	RANOUIKE	Président du Comité	Cel : 08 61 00 96
123	Nean Yoa Daniel	RANOUIKE	Notable	
124	Gnepo Mleanin Suzane	RANOUIKE	Pdte des femmes	
125	Teba Neh	RANOUIKE		Cel : 42 11 73 43
126	Mlin Gbouho	RANOUIKE		
127	Kouakou Kouassi Yves	ONG CASES	Superviseur	Cel : 09 77 15 92
128	Mme. CISSE	A&P CONSULTING	Assistante	Cel : 08 13 62 51
129	Talnan h. Evrard	A&P CONSULTING	Assistant	Cel : 07 43 30 51
130	Yao Konan Bertrand	ONG CASES	Chef de Projet	Cel : 47 99 62 67
CASES-NERO VILLAGE (Groupe TINDIN : fabrication et commercialisation de pains sucrés) / 18-04-2019				
131	Tohe Agnes	GRPE TINDIN (Essayer-voir)	Membre du groupement	Cel : 87 61 25 81
132	Yoa Janette	GRPE TINDIN	Membre	
133	Rono Elisabethe	GRPE TINDIN	Membre	
134	Ouah Suzane	GRPE TINDIN	Membre	
135	Meh Jessica	GRPE TINDIN	Membre	
136	Gnepa Moïse	GRPE TINDIN	Membre	Cel : 51 58 24 31
137	Thérèse	GRPE TINDIN	Membre	
138	Gnema Cecile	GRPE TINDIN	Membre	
139	Gnebeyou Marie	GRPE TINDIN	Membre	
140	Polemale Regina	GRPE TINDIN	Membre	
141	Nemlin Félicité	GRPE TINDIN	Membre	
142	Oulo Estelle	GRPE TINDIN	Membre	
143	Nemlin Marie	GRPE TINDIN	Membre	
144	Tah Thérèse	GRPE TINDIN	Membre	
145	Rono Cécile	GRPE TINDIN	Membre	
146	Douli Walis	GRPE TINDIN	Membre	
147	Ponin Sarah	GRPE TINDIN	Membre	
148	Marie	GRPE TINDIN	Membre	
149	Kohie Sere Eveline	GRPE TINDIN	Membre	Cel : 59 77 50 02
150	Douai Thérèse	GRPE TINDIN	Membre	
ASAPSU-DEGNE / 19-04-2019				
151	Zidrhoule Digbeu Luc	ASAPSU	Ex Gestcom hatre du CFP de tabou	Cel : 09 71 99 13
152	Bleu Narcisse	CARITAS	Chef de Bureau	Bur : 59 03 46 20 / Cel : 58 23 63 78 glohbleu@yahoo.com
153	Doue Gangouan	DEGNE	Notable	Cel : 78 40 84 58
154	Mabe Romeo Cyrille	DEGNE	Président de Protection	Tel Bur : 56 39 68 89 Cel : 43 79 13 53
155	Hine Ronon Elisabeth	DEGNE	Présidente des femmes	
156	Sako Awa	DEGNE	Vice-Pdte femmes	
157	Nemlin Gnepa	DEGNE	Président des jeunes	
158	Kla Dedja David	DEGNE		
159	Toto Houin Louis Aimée	DEGNE		
160	Woya Segbe	DEGNE		
ASAPSU-TABOU-VILLE (Groupement des menuisiers – ANOULIBO) / 19-04-2019				
161	Manet Guillaume	ANOULIBO	Président	Cel : 42 18 01 73

162	Yeni Kedanoé Dieu Donnée	ANOULIBO	Membre	
163	Siahe Gekad	ANOULIBO	Chef d'atelier	Cel : 58 63 46 93
164	Pregon K. Bernard	ANOULIBO	Manager gérant	Bur : 09 34 22 65 / Cel : 51 10 11 80
165	Miller Stéphane	ANOULIBO	Menuisier	
166	Weah Maetin	ANOULIBO	Ouvrier	
167	Gnipa Serges	ANOULIBO	Ouvrier	
ASAPSU-TABOU-VILLE (Atelier de couture des 4 sœurs) / 19-04-2019				
168	Guei Estelle	COUTURE	Couturière	Cel : 48 05 78 03
169	Koube Natalie	COUTURE	Couturière	Cel : 88 73 92 69
170	Nemlin Rosine	COUTURE	Couturière	Cel : 79 38 41 38
171	Roba Estelle	COUTURE	Couturière	Cel : 09 81 04 87
CARITAS-KABLAKE & OUTOUKE 2				
172	Koulate René	KABLAKE	Chef de quartier	Cel : 52 97 76 12
173	Kouadio Akissi	KABLAKE	Bénéficiaire	Cel : 86 73 98 94
174	Doua Rachelle	OUTOUKE 2	Bénéficiaire	Cel : 52 97 76 02

A3. CADRE DE REALISATIONS DU PROJET

Effet escompté du Cadre Programmatique Unique et du CPD : Les institutions étatiques et non étatiques, mettent en œuvre des politiques publiques qui renforcent la gouvernance et la cohésion sociale pour réduire les inégalités							
Produits escomptés du Plan Stratégique du PNUD : Produit 1.1. Des systèmes et des institutions nationaux et régionaux ont été mis sur pied afin de réaliser une transformation structurelle des capacités de production durables et créatrices de nombreux emplois et de nouveaux moyens d'existence ; Produit 5.6. Mise en place de mécanismes pour rechercher des consensus au sujet des priorités contestées et résoudre des tensions spécifiques, grâce à des processus inclusifs et pacifiques							
Composante 1 : Réintégration							
Produit 1 : Les populations les plus défavorisées en particulier les jeunes et les femmes disposent de compétences techniques, ont davantage accès au financement et entreprennent des activités créatrices de revenus et d'emplois							
Activités	Agence participante	Indicateurs produit / Cible	Réalisation	Ecart	Taux % Réalis	Sources	Commentaire du projet
Restauration des moyens d'existence	UNHCR	1.1 Nombre de nouvelles personnes déplacées retournées dans leurs communautés d'origine et/ou zone de relocalisation bénéficiaires des moyens de subsistance désagrégé par sexe Cible : 1000	849	151	84,90	Rapport bilan	La construction des abris en faveur des personnes retournées n'était pas prévue au démarrage du projet. Elle a été introduite suite à un plaidoyer du HCR en lieu et place des moyens de subsistance ponctuels. Ce changement n'a pu couvrir que les besoins de 849 personnes au lieu de 1000 prévus pour les kits de subsistance. <i>La mission estime que ce choix est justifié et pertinent au vu de l'utilité et du caractère durable des abris.</i>
Réintégration économique	PNUD	1.2 Nombre de nouvelles personnes retournées formées ayant des compétences renforcées et engagés dans des activités génératrices de revenu désagrégé par sexe Cible : 600	1660	-1060	276,66	Rapport bilan	Cette performance est due au fait que le projet avec l'appui des comités locaux de suivi a opté pour la création des activités fédératrices au lieu d'activités individuelles, ce qui a permis d'optimiser les ressources disponibles et de prendre en compte beaucoup plus de bénéficiaires regroupés au sein des organisations communautaires. <i>Ceci devait se traduire par une actualisation de la cible afin de permettre une analyse plus logique du taux de réalisation.</i>

Composante 2 : Réhabilitation communautaire et cohésion sociale							
Produit 2 : Les institutions locales ont des capacités renforcées pour la prévention, la gestion pacifique des conflits et la réconciliation nationale, prenant en compte le genre							
Réhabilitation des infrastructures communautaires	PNUD	2.1 Nombre de nouvelles d'infrastructures communautaires de base restaurées et fonctionnelles Cible : 4	32	-28	800	Rapport bilan	Dans la mise en œuvre plusieurs communautés d'accueil ont à la suite des diagnostics participatifs optées pour la réhabilitation des points d'eau. La remise en état de marche des pompes hydrauliques ne nécessitait pas autant de ressources que celles des autres infrastructures communautaires, beaucoup plus d'infrastructures ont été prise en compte. Au démarrage, l'équipe du projet devait procéder à une actualisation des cibles et des indicateurs des différentes activités approuvée par le comité de pilotage dans un cadre de résultats révisé.
Dialogue, prévention et résolution des conflits	PNUD	2.2 Nombre de nouveaux comités de paix renforcés Cible : 4	80	-76	2000	Rapport bilan	Le projet a opté pour la mise en place de 40 comités de protection par zones ayant une plus large gamme d'activités à réaliser prenant en compte les aspects liés au VBG. Ces dispositions ont été entérinées et validées par le comité de pilotage en 2017. Les comités de protection étant l'émanation des communautés il a été possible d'en installer dans la plupart des villages centres bénéficiaires des actions. Au démarrage, l'équipe du projet devait procéder à une actualisation des cibles et des indicateurs des différentes activités approuvée par le comité de pilotage dans un cadre de résultats révisé.

A4. TERMES DE REFERENCES

A. Contexte de l'évaluation

La décennie de conflit militaro-politique qu'a connu la Côte d'Ivoire a fragilisé le tissu social et entraîné le déplacement de milliers de personnes. Ces déplacements qui sont entretenus par la persistance des conflits intercommunautaires, pèsent sur la dynamique de cohésion sociale et de réconciliation nationale.

À la faveur de l'initiative du Secrétaire général des Nations unies sur la fin du déplacement à la suite de conflits, le pays s'est doté, d'une stratégie visant à rétablir progressivement et durablement à la stabilité, la cohésion sociale et la relance de l'économie, notamment dans les zones de retour où il existe encore un fort taux de concentration de personnes déplacées internes, de retournés et des rapatriés ivoiriens.

Le présent projet, qui s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie nationale sur les solutions durables, vise à combler le gap des besoins de nombreuses personnes déplacées et retournées dans la dynamique de la lutte contre la pauvreté, de renforcement de la cohésion sociale et de prévention de nouveaux déplacements. Il est en lien avec le programme de renforcement des acquis en matière de consolidation de la paix, mis en place par l'Equipe pays des Nations Unies pour appuyer les efforts du gouvernement de Côte d'Ivoire.

Les interventions ont porté principalement sur (i) la réintégration économique des personnes déplacées et retournées et des groupes les plus défavorisés des communautés d'accueil notamment les femmes et les jeunes à travers le renforcement des moyens d'existence et le développement d'activités génératrices de revenu ; et (ii) l'amélioration de leur accès à des services socioéconomiques de base et le renforcement des mécanismes locaux de dialogue, de prévention et de résolution de conflits, de resocialisation en vue de contribuer à instaurer un climat de paix et à restaurer la cohésion sociale.

Le projet a bénéficié du financement de la République Fédérale d'Allemagne, du PNUD et du UNHCR pour sa mise en œuvre opérationnelle, qui a effectivement démarré en juillet 2017 et couvrant la période 2017-2018 (24 mois).

Les principaux partenaires gouvernementaux sont le Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), et le Ministère du Plan et du Développement, son Office Nationale de la Population (ONP). Un partenariat a été établi avec six (6) ONG pour l'opérationnalisation des actions de terrain. Il s'agit de CARITAS, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES et l'ANADER.

08 missions de suivi ont été effectuées par l'équipe de gestion du projet. De plus, les représentations locales du PNUD et du HCR à Guiglo et Tabou ont également été responsabilisées quant au monitoring du projet.

Les activités du projet se sont articulées autour de deux principales composantes :

Composante 1 : La réintégration économique des personnes déplacées et retournées et des groupes les plus défavorisés des communautés d'accueil notamment les femmes et les jeunes à travers le renforcement des moyens d'existence et le développement d'activités génératrices de revenu ; et

Composante 2 : L'amélioration de leur accès à des services socioéconomiques de base et le renforcement des mécanismes locaux de dialogue, de prévention et de résolution de conflits, de resocialisation en vue de contribuer à instaurer un climat de paix et à restaurer la cohésion sociale.

B. Objectifs de l'évaluation

Il s'agit dans le cadre de cette consultation, de procéder à une évaluation en vue d'apprécier les performances du Projet à travers les résultats obtenus dans le cadre de sa mise en œuvre en s'attachant plus particulièrement à la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'impact des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu'à la durabilité desdits résultats.

De façon spécifique, l'exercice de cette évaluation consistera à apprécier le fonctionnement et le niveau de performance du projet par rapport aux objectifs qualitatifs et quantitatifs initialement prévus. Les objectifs spécifiques de cette mission apparaissent sous les aspects suivants :

- Apprécier la conformité des interventions du projet en rapport avec les attentes des communautés ciblées ;
- Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs préalablement définis ;
- Apprécier les changements attribuables aux interventions du projet ;
- Mesurer les progrès constatés dans la réintégration des personnes déplacées et retournées ;
- Constater l'utilisation des fonds décaissés en rapport avec les besoins initialement identifiés ;
- Identifier les contraintes liées à la mise en œuvre du projet, et mesurer l'importance des facteurs qui ont perturbé le déroulement du projet et formuler des recommandations pour une expérience future ;
- Faire des recommandations visant à consolider les acquis du projet ;
- Tirer les enseignements généraux de ce projet qui seront utiles au PNUD, Gouvernement, au bailleur ainsi qu'aux partenaires de mise en œuvre pour de futurs programmes dans le même domaine.

C. Résultats attendus

Le/La consultant(e) devra établir un bilan global des objectifs et actions du projet depuis son démarrage. Cette étape permettra de disposer d'une connaissance précise et détaillée du projet, de son évolution et de son contexte. A cet effet, il/elle devra notamment :

- Rassembler et consulter toutes les informations et tous les documents relatifs au projet évalué, et étudier le cadre logique de l'intervention (finalité, objectifs spécifiques, réalisations, indicateurs de suivi et hypothèses critiques) de manière à en acquérir une bonne connaissance. Les documents à consulter seront disponibles auprès de la coordination du projet.
- Conduire des entretiens avec les personnes impliquées ou ayant été impliquées dans la conception, la gestion et la supervision du projet.
- Conduire une analyse d'évaluation sensible au genre

A partir des constats et des informations disponibles, le/la consultant(e) devra évaluer la performance du projet à partir des cinq critères suivants : pertinence, efficacité, efficience, impact, contribution au renforcement de capacités, durabilité. Pour chacun de ces critères, des pistes d'évaluation sont préconisées ci-dessous. Il reviendra au consultant de les préciser et de les compléter en ayant à l'esprit qu'il s'agit d'une évaluation finale portée principalement sur les cinq critères susmentionnés.

✓ **Impacts et effets**

L'analyse de l'impact et/ ou des effets devra se référer aux objectifs de développement du projet et des buts ciblés par le projet à long terme, contenus dans le cadre de résultat du projet. A cet égard, l'impact sera perçu au titre de l'évaluation comme tous les changements de situations observés qu'ils aient été planifiés ou non, positifs ou négatifs et résultant de la mise en œuvre du projet concerné.

✓ **Durabilité**

La durabilité qui provient des résultats positifs et bénéfiques pérennes enregistrés au terme de l'assistance et la coopération technique fournies à travers la mise en œuvre du projet. Cette durabilité sera appréciée en fonction de l'autonomie des bénéficiaires et de leurs capacités à étendre leurs activités au-delà des appuis du Programme.

✓ **Contribution au renforcement de capacités**

Comme critère de réussite, le/la consultant(e) devra considérer le niveau et la manière dont le projet aura permis aux différents groupes cibles notamment, les opérateurs nationaux impliqués, les ONGs, les OCBs (organisations communautaires de base) d'améliorer leurs capacités respectives à assumer leurs responsabilités et obligations relatives aux objectifs du projet. Dans le même sens, les expériences significatives acquises à la faveur de la mise en œuvre des activités du projet et en relation avec des préoccupations plus larges du processus de développement devront également être considérées.

✓ **Pertinence**

Le/la consultant(e) devra évaluer la pertinence des interventions en mettant en adéquation les ressources mises à la disposition du projet d'appui la réintégration des personnes déplacées/retournées et à la cohésion sociale, et les objectifs visés. Il/Elle devra s'assurer du caractère réaliste des objectifs par rapport aux moyens réellement mis à disposition.

✓ **Efficience**

La prise en compte de l'efficience permettra de mesurer les résultats au regard du niveau de consommation des moyens alloués. Il s'agira de voir si le niveau d'exécution budgétaire est à la mesure des résultats obtenus.

✓ **Efficacité**

Le/La consultant(e) devra tenir compte de l'efficacité des interventions qui permettra d'évaluer les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés. Cette notion permettra de conclure sur le caractère insuffisamment ou exagérément ambitieux de certains résultats attendus.

C. Questions relatives à l'évaluation :

De façon spécifique, le/la consultant(e) devra apprécier la conformité des résultats atteints en rapport avec les objectifs poursuivis. Sinon, quelles en sont les raisons et les conséquences ?

Il faudra également répondre aux questions suivantes (ces questions ne sont pas exhaustives et le consultant aura la flexibilité d'ajouter d'autres questions) :

- Quelle est la nature du cadre institutionnel ?
- Quel a été le niveau d'intégration de l'aspect genre dans le projet ?
- La stratégie de communication avec les populations, le Gouvernement et les bailleurs de fonds est-elle efficace ?
- Le système de suivi-évaluation est-il adéquat ? Les données pour le suivi du projet sont-elles en conformité avec ce qui a été planifié (A-t-on suffisamment de données pour juger de l'efficacité et de l'impact du projet à la fin ?)
- Les résultats obtenus correspondent-ils à ceux escomptés au début du projet ?
- Si le programme a été actualisé, les modifications reflétaient-elles les changements nécessaires
- A long terme, les populations pourront-elles s'appropriées le projet après retrait du bailleur ?

Concernant la définition des axes d'orientations futures :

Les résultats de cette mission consistent essentiellement à ce que les partenaires nationaux de mise en œuvre et le PNUD, aient à leur disposition, les principaux axes d'orientation future, qui guideront la mise en place des prochaines interventions.

D. Livrables

- **20%** du montant du marché après approbation et validation du plan de travail détaillé et de la méthodologie
- **30%** du montant du marché ; 10 jours après le démarrage, après les revues documentaires et entretiens auprès des parties prenantes clés
- **30%** du montant du marché ; 20 jours après le démarrage après présentation du premier « draft » du rapport de l'évaluation : Intégration des commentaires et recommandations ;
- **20%** du montant ; 30 jours après le démarrage, après intégration des observations et après atelier de validation

E. Durée estimée pour accomplir la tâche :

- Plan de travail ; trois jours (03) à compter de la date de notification de la sélection
 - Un rapport d'évaluation provisoire et un document définissant les principaux axes d'orientations futures, et les perspectives ; vingt jours (20) après signature du contrat
 - Un rapport final d'évaluation et un document définissant les principaux axes d'orientations futures, et les perspectives, validés par le comité de pilotage ; trente jours (30) après signature du contrat
-
- Durée de la mission

A5. LIENS DES PUBLICATIONS SUR LE PROJET

1. [L'Allemagne appuie 1300 personnes à bénéficier d'AGR à Tabou](#)
2. <http://aip.ci/cote-divoire-lecole-primaire-de-dayoke-tabou-rehabilitee-et-equipee/>
3. <http://www.faapa.info/blog/cote-divoire-un-moulin-offert-au-village-de-degne-tabou/>
4. <https://www.afropages.fr/13-afr/abidjan.net/513917-un-moulin-offert-au-village-de-degne-tabou>
5. <https://news.abidjan.net/h/638679.html>
6. <http://aip.ci/cote-divoire-des-pecheurs-equipés-et-installes-a-soublake-tabou/>
7. <https://news.abidjan.net/h/638747.html>