



RAPPORT D'ÉVALUATION FINALE DU PROGRAMME

« Appui à la Stabilisation des moyens d'existence, à la protection et à la résilience des communautés dans les zones affectées par les conflits en Centrafrique » PRESCO

RAPPORT FINAL (Draft 0)

Equipe de consultants

Paulin Calixte NGATOUA, Consultant principal

Jimmy Robert DIKIYI, Consultant associé

06/09/2017

Table des matières

i.	LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS	4
ii.	LISTE DES TABLEAUX	5
iii.	RESUME EXECUTIF	6
I.	INTROCUCTION.....	10
1.1	Contexte de l'évaluation	10
1.2	Objectifs et but de l'évaluation	10
2.1.1	<i>Objectifs de l'évaluation</i>	10
2.1.2	<i>But de l'évaluation</i>	11
1.3	Méthodologie de l'évaluation.....	11
1.4	Principaux critères de l'évaluation et les questions y afférentes	13
1.5	Difficultés rencontrées et limites de l'étude	14
II.	DESCRIPTION DU PROGRAMME	14
2.1	Contexte du programme	14
2.2	Objectifs	15
2.3	Composantes clés	16
2.4	Bénéficiaires du programme et zones de mise en œuvre.....	16
2.5	Résultats attendus.....	17
III.	RESULTATS DE L'EVALUATION.....	17
3.1	Analyse évaluative à travers les principaux critères de l'évaluation	17
3.1.1	<i>Pertinence par rapport à la conception et la formulation</i>	17
3.1.2	<i>Cohérence du programme avec les priorités nationales</i>	18
3.1.3	<i>Efficacité de l'atteinte des résultats</i>	19
3.1.4	<i>Effizienz de la mise en œuvre du programme</i>	33
3.1.5	<i>Effets/impacts obtenus</i>	37
3.1.6	<i>Durabilité des acquis</i>	38
3.2	Conclusions factuelles	40
IV.	CONCLUSION GENERALE, LEÇONS APPRISES ET RECOMMANDATIONS.....	40
4.1	Conclusion Générale	40
4.2	Leçons apprises.....	40
4.2.1	<i>Facteurs clés de succès</i>	41
4.2.2	<i>Facteurs défavorables</i>	41
4.3	Recommandations	42

ANNEXES :	43
Annexe 1 : Itinéraire de la mission d'évaluation finale du PRESCO	43
Annexe 2 : Liste de personnes rencontrées (interviewées)	44
Annexe 3 : Résumé de visites sur le terrain	45
Annexe 4 : Liste de documents consultés	46
Annexe 5 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 1	47
Annexe 6 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 2	50
Annexe 7 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 3	51
Annexe 8 : Guides d'entretien	52
Annexe 9 : Matrice de suivi de la performance	59
Annexe 10 : Termes de référence	65

i. LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS

ACTED	Agence d'Aide à la Coopération Technique et au Développement
APSUD	Action pour la Population et le Développement Durable
AVEC	Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit
CCA	Bilan Commun Pays
CNT	Conseil National de Transition
CPD	Programme de Pays
COOPI	Coopérazion Internazionale
CSI	Cadre Stratégique Intérimaire
DDRR	Désarmement Démobilisation Réinsertion et Rapatriement
DSRP1	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté première génération
DSRP2	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté deuxième génération
MINUSCA	Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation en République Centrafricaine
MISCA	Mission Interposition pour la Stabilisation en Centrafrique
OCDE	Organisation pour la Coopération et de Développement Economique
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PDI	Personnes Déplacées Internes
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRESCO	Programme de Relèvement et de Stabilisation Communautaire
PTA	Plan de travail annuel
RCA	République Centrafricaine
RCPCA	Plan de Relèvement et de Consolidation de la Paix en Centrafrique
SDRASA	Stratégie de Développement Rural, de l'Agriculture et de la Sécurité Alimentaire
SNU	Système des Nations Unies
SNDDR	Stratégie Nationale de Démobilisation et de Réinsertion
THIMO	Travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
VSBG	Violence Sexuelle Basée sur le Genre
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement

ii. LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Effectif des populations dans les zones d'intervention ciblées au début du programme

Tableau 2 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 1

Tableau 3 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 2

Tableau 4 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 3

Tableau 5 : Efficacité d'ensemble du programme par rapport aux indicateurs d'activités et de produits

Tableau 6 : Situation financière du PRESCO résumée 2014 - 2015 - 2016 – début 2017

Tableau 7 : Analyse détaillée de l'efficience par rapport à l'utilisation des ressources

Tableau 8 : Analyse de l'affectation des ressources entre bénéficiaires et la gestion du programme

Tableau 9 : Dépenses par activités 2014-2015-2016 et début 2017

iii. RESUME EXECUTIF

Le programme intitulé « Appui à la stabilisation des moyens d'existence, à la protection et à la résilience des communautés dans les zones affectées par les conflits en Centrafrique » PRESCO est une initiative du PNUD qui vise à contribuer à la reconstitution du tissu social en réduisant les facteurs de vulnérabilité d'ordre sécuritaire, social, économique et administratif ayant contribué à la dislocation de la cohésion sociale des communautés et à la réduction de la présence de l'Etat dans l'arrière pays. Les zones d'interventions initialement prévues sont les arrondissements de la ville de Bangui (3^{ème}, 4^{ème}, 8^{ème} et Begoua) et des communes des préfectures de l'Ouham Pendé, l'Ouham, la Nana-Gribizi et la Haute Kotto.

Le PRESCO a été financé par le Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD), à hauteur de 27 093 450, 24 USD pour une durée de 2 ans. Il est exécuté par le PNUD/Bangui, à travers les partenaires de mise en œuvre (ONGs), COOPI, APSUD, ACTED, OXFAM, HELPAGE et MERCY CORPS. Mais le faible niveau de mobilisation des ressources n'a pas permis de couvrir toutes les zones d'intervention ciblées. Durant les deux (2) années de mise en œuvre, les activités du PRESCO ont été exécutées à Bangui (2^{ème}, 3^{ème}, 4^{ème}, 5^{ème}, 7^{ème} et 8^{ème} Arrondissements), Bimbo et Bégoua et dans les sous-préfectures, de Bossangoa (Ouham, nord), Kaga-Bandoro (Nana-Gribizi, Centre), Bouar (Nana-Mambéré, ouest) et Bambari (Ouaka, Est).

Le programme PRESCO étant arrivé à terme, son évaluation finale est une activité indispensable en vue de tirer les leçons apprises pour des programmes similaires dans le futur. C'est une évaluation sommative conduite au bénéfice du PNUD/RCA, gestionnaire dudit programme. L'évaluation a été faite par rapport à la mise en œuvre du projet, la mesure de l'incidence et du succès a porté essentiellement sur les résultats escomptés à court terme.

La méthodologie globale de l'évaluation finale a consisté en dix (10) grandes étapes chronologiques, à savoir : (i) réunion de briefing avec l'équipe du programme sur les termes de références de l'évaluation et la question de la logistique; (ii) revue documentaire ; (iii) échantillonnage ; (iv) élaboration du guide d'entretien ; (v) élaboration du calendrier détaillé des entretiens ; (vi) production et dépôt du rapport de démarrage ; (vii) réalisation des entretiens avec les acteurs et les bénéficiaires du projet (visite des sites du projet) ; (viii) dépouillement, traitement et analyse des données ; (ix) élaboration du rapport de l'évaluation finale du projet ; et (x) restitution des résultats de l'évaluation aux acteurs clés à la fin de la mission. La collecte de données sur le terrain a été réalisée sur la base d'un guide d'entretien adapté à chacun des acteurs (populations bénéficiaires, partenaires de mise en œuvre et l'équipe de gestion du programme). Les méthodes de collecte de données sont la revue documentaire, les interviews et les observations directes sur le terrain.

L'évaluation finale du programme initialement prévue pour 15 jours (du 07 au 21 juillet 2017) a été prorogée jusqu'au 31 juillet, soit 15 jours supplémentaires compte tenu de l'indisponibilité et/ou du report des rendez-vous de certains bénéficiaires et responsables des

ONGs partenaires de mise en œuvre. Cette évaluation a permis d'obtenir les résultats suivants présentés par rapport aux critères d'évaluation énumérés ci-dessus :

Pertinence par rapport à la conception et la formulation du programme

En récapitulatif, les objectifs du programme sont en adéquation avec les besoins identifiés des populations cibles. Ils s'alignent parfaitement sur les documents de politiques, stratégies nationales du pays en termes d'agencement d'activités et de produits, mais propose une pléthore d'indicateurs ne permettant pas de les suivre dans le délai imparti. De plus, les objectifs sont très ambitieux au regard de la fragilité du contexte sécuritaire, social et politique du pays et de la durée accordée au programme. Les objectifs et les priorités du programme s'accordent en effet avec besoins des populations cibles.

Cohérence des activités du programme avec les politiques nationales

La stratégie du PRESCO a été en totale cohérence avec les priorités du Gouvernement de Transition contenues dans les documents de base de la transition, en particulier de l'Accord de Libreville de janvier 2013 et la Feuille de Route. Elle a pris en compte les priorités du 2^{ème} Pilier de la Feuille de Route du Gouvernement de Transition qui porte sur l'assistance humanitaire notamment le sous-programme « le développement des capacités de résilience et de relèvement des communautés dans les zones affectées par les conflits ». Par ailleurs, la stratégie s'est inspirée d'un certain nombre de documents à savoir : (i) le programme de criticité du SNU élaboré en juin 2013, (ii) les résultats de la revue à mi-parcours 2013 de l'Appel Consolidé pour la RCA ; (iii) le Rapport du Représentant Spécial du BINUCA du 14 Août 2013 sur la situation de la RCA au Conseil de Sécurité des Nations-Unies ; et (iv) le Rapport National sur le Développement Humain 2008. Aussi, le programme était en parfaite harmonie avec le Plan de Réponse (Strategic Response Plan) et mis en œuvre sous le cluster Moyen d'existence et Stabilisation des Communautés.

Efficacité de l'atteinte des résultats

En termes d'efficacité, le programme accuse une insuffisance au niveau de l'atteinte des résultats et de l'objectif du programme, de la mobilisation des ressources financières et humaines, du suivi-évaluation, de la mise en œuvre des certaines actions telles que la construction du centre culturel sportif du 4^{ème} qui a accusé un retard considérable dans l'exécution. Néanmoins, il y a une bonne efficacité au niveau des actions de cohésion sociale, de stabilisation rapide des communautés en proie aux conflits et à l'insécurité, de la relance de l'économie locale, de renforcement des capacités des groupements bénéficiaires, de la prise en compte du genre dans l'identification des bénéficiaires. Cependant, les domaines d'insuffisance d'efficacité étant nombreuses, l'analyse conclut que le programme n'a pas été suffisamment efficace.

Efficiency de la mise en œuvre du programme

D'une manière générale, les résultats obtenus à travers les quatre composantes/activités du programme n'ont pas été à la hauteur des attentes. Au niveau de chaque résultat, l'analyse détaillée fait ressortir une faible absorption des ressources. L'efficacité par rapport à

l'utilisation des ressources n'est pas satisfaisante, présentant un faible taux de mobilisation des ressources de **28,66%**. Tandis que, l'affectation des ressources entre les activités directes du projet destinées aux bénéficiaires (directs et indirects) et celles liées à la coordination et gestion du programme montre une efficacité très appréciable. Environ **90,46%** ont été affectées aux bénéficiaires directs et indirects et quelque fois aux partenaires (ONGs) chargés de la mise en œuvre des activités et **9,54%** pour la gestion, suivi et évaluation du programme.

Effets/impacts du projet

Malgré les difficultés rencontrées et le délai de mise en œuvre relativement court, plusieurs effets importants en termes de stabilisation des moyens d'existence et de résilience des communautés, sont observables dans les communes bénéficiaires du Programme. Il s'agit principalement (1) de l'amélioration de la cohésion sociale et baisse de conflits intercommunautaires grâce aux comités de gestion de conflits mis en place, (2) de la prise en charge médicale, juridique psycho-sociale des femmes victimes des violences liées aux conflits (environ 2000 femmes ont été prises en charge par référencement au niveau des partenaires impliqués), (3) de la dynamisation de l'économie à travers les THIMO et AGR (environ 400.000.000 millions de FCFA ont été injectés dans l'économie locale), (4) une amélioration des capacités opérationnelles des institutions bénéficiaires. Quelques structures déconcentrées de l'Etat ont pu bénéficier des appuis institutionnels (motos, vélos, mobiliers et fournitures de bureau etc.) permettant de délivrer des services de qualité aux populations cibles. On note par ailleurs, plusieurs groupements des femmes et hommes ont bénéficié des AGR et arrivent à générer des revenus qui couvrent leurs besoins).

Durabilité des acquis

La durabilité des actions du programme est probable. En effet, l'implication des bénéficiaires directs et indirects dans les activités du programme assure une bonne connaissance du PRESCO, (objectifs, stratégies, approche etc.) ce qui a favorisé leur participation active. La capitalisation de toutes ces expériences a assuré une certaine appropriation par les bénéficiaires, ce qui constitue une caution de pérennisation des acquis et leur reproduction à travers d'autres interventions dans le futur.

Par rapport aux mécanismes de relais, la réinsertion socio-économique des bénéficiaires et le renforcement des capacités des acteurs portant un plan d'affaire constituent un facteur clé pour la pérennisation. Des bénéficiaires des THIMO perçoivent des revenus leur permettant de constituer une épargne. L'épargne étant le fondement des initiatives conduisant à la création des emplois durables et des moyens de subsistance diversifiés. Ces THIMO ont permis aux bénéficiaires de développer les activités génératrices de revenus (AGR) et la culture d'épargne. Des initiatives ont été développées par les ONGs, partenaires de mise en œuvre qui ont conduit à la pérennisation de l'intervention. A titre illustratif, la mise en place des EPC par l'ONG OXFAM qui fonctionnent jusqu'aujourd'hui ainsi que les comptes bancaires ouverts par les bénéficiaires se traduisant par les recherches de financement. La mise en place des comités locaux de prévention ainsi que des centres d'écoute et de suivi pour assurer la durabilité des actions menées dans le domaine de VBG.

Notation globale du programme. Il ressort globalement que le programme n'a pas enregistré une performance satisfaisante. En effet, les activités planifiées durant 2014 -2015-2016 et début 2017 n'ont pas été toutes réalisées et les cibles des produits sont atteintes à moitié. L'efficacité du programme par rapport aux indicateurs des résultats est globalement insatisfaisante. Il existe un grand déphasage entre le taux moyen d'atteinte des résultats du PRESCO (**59,01%**) et le taux d'exécution budgétaire (**28,66%**), Mais ce décalage est à relativiser puisque trois grandes activités du programme ont été transférées dans d'autres projets. Il s'agit de : (i) projet d'appui au redéploiement de l'administration transféré au projet ARAT-RSE (Appui au redéploiement de l'Administration Territoriale -Revitalisation Socioéconomique) ; (ii) projet d'appui à la justice ; et (iii) projet.

Au terme de l'évaluation et en s'appuyant sur les performances du programme constatés sur le terrain, des difficultés rencontrées et des leçons apprises, les principales recommandations ont été faites dans la perspective de contribuer à la conception et de mise en œuvre des programmes et projets futurs qui viendraient à être formulés dans le domaine.

Constats par domaine	Recommandations
<i>Conception et formulation</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Réduire le nombre des produits ainsi que les actions à mener afin de les adapter à l'horizon temporel qui sera fixé ; - Revoir la durée du programme à 5 ans. Une durée trop courte pour un programme très ambitieux comme PRESCO est une source d'inquiétude pour la réalisation des objectifs et de précipitation dans la préparation et dans la mise en œuvre des actions ; - Identifier d'autres zones d'intervention surtout dans les communes qui viennent de connaître récemment des conflits intercommunautaires (Bangassou, Zémio, Raffaï, Mobaye etc.) pour toucher un maximum des populations.
<i>Mise en œuvre et suivi l'évaluation</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre l'expérimentation de l'approche 3X6 pour une réintégration des communautés affectées par les conflits ; - Revoir la modalité de mise en œuvre (MDI) des certaines actions par le PNUD (cas du projet centre culturel sportif du 4^{ème} exécuté en régie). Il serait souhaitable de le confier à une entreprise locale. Ceci permet à l'entreprise d'être redevable vis-à-vis du PNUD ; - Poursuivre les actions du programme dans les autres zones telles Bria et Bossangoa où la sécurité est encore très volatile ; - Recruter/Affecter les agents du programme dans les zones d'intervention pour le suivi rapproché tant sur le plan stratégique qu'opérationnel des actions du PRESCO ; - Recruter à temps tout le staff pour le management du programme ; - Rendre opérationnel le dispositif de suivi-évaluation en renforçant l'équipe de gestion du programme par un responsable en suivi-évaluation ; - Opérationnaliser la stratégie de mobilisation de ressources et de communication en vue d'inciter les bailleurs à contribuer effectivement à la mise en œuvre du programme ; - Impliquer les autorités locales dans le processus d'identification et de sélection des bénéficiaires pour garantir la réussite des actions. Un faible niveau d'implication compromettra la pérennisation des actions du programme.
<i>Partenariat avec les ONGs responsables de la mise en œuvre des actions sur le terrain</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le partenariat avec les ONGs tout en insistant sur la notion de redevabilité ; - Renforcer les capacités des ONGs dans les modalités de mise en œuvre des projets financés par PNUD, l'établissement des rapports, l'identification et la sélection des bénéficiaires des actions. - Exiger des ONGs la création d'une passerelle pour assurer la continuité de

I. INTROCUCTION

1.1 Contexte de l'évaluation

La RCA a connu une situation de crise prolongée et de désastre humanitaire conduisant le PNUD à mettre en œuvre le programme PRESCO afin d'apporter une réponse prompte à cette situation. Beaucoup d'actions ont été réalisées au travers ce programme. Le programme « PRESCO » vise à contribuer à la reconstitution du tissu social en réduisant les facteurs de vulnérabilité d'ordre sécuritaire, social, économique et administratif ayant contribué à la dislocation de la cohésion des communautés et à la réduction de la présence de l'Etat au niveau local. Comme tel, il est un programme qui jette un pont à la fois entre la situation humanitaire catastrophique que traverse la RCA et les efforts de construction de la paix, de construction de la résilience des communautés et de développement à long terme. Le programme est également aligné sur la Stratégie Nationale du DDR en prélude à un nouveau processus DDR qui était en cours de formulation.

Le programme est destiné à fournir un soutien immédiat à la stabilisation de la plupart des communautés touchées par le conflit. Cette intervention rapide est essentielle compte tenu de la détérioration accélérée de la situation dans certaines régions et de la nécessité de compléter les réponses aux besoins vitaux fournies par les agences humanitaires. Cet appui est essentiel pour créer un environnement qui permettra aux collectivités de renforcer davantage leur capacité d'adaptation et de développement. Le renforcement des capacités de résilience nécessite une forte concentration d'activités et d'interventions sur un même espace, fondée sur une approche intégrée afin de conjuguer les efforts en matière de moyens de subsistance et la reprise économique, la sécurité, le renforcement des capacités de gouvernance locale ainsi que la construction de la cohésion sociale et rétablir ainsi la confiance entre les différents groupes et communautés.

Ainsi, le programme d'appui à la stabilisation des moyens d'existence, à la protection et à la résilience des communautés dans les zones affectées par les conflits en Centrafrique arrivé à terme 31 décembre 2016, il est indispensable de jeter un regard rétrospectif sur les principales réalisations afin de tirer les enseignements.

1.2 Objectifs et but de l'évaluation

2.1.1 Objectifs de l'évaluation

L'objectif général de l'évaluation est d'apprécier les progrès enregistrés par le projet vers l'atteinte des résultats attendus et les objectifs fixés dans le PRODOC.

Plus spécifiquement, il s'agit de :

- formuler une opinion motivée sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité de l'action mise en œuvre, au regard du contexte, de la politique et des procédures d'intervention du PNUD et de ses partenaires ;
- dégager les leçons de l'expérience, aussi bien des insuffisances que des facteurs clés de succès (quels outils, quelles méthodes ou approches se sont révélés être efficaces ou moins bonnes dans la situation spécifique du projet) et fournir des informations crédibles et utiles permettant de les intégrer dans le processus de décision de toutes les parties prenantes ;
- apprécier sur la base des observations directes, des entretiens avec les acteurs locaux, les partenaires et les parties prenantes, le niveau d'atteinte des résultats ;
- apprécier l'appropriation du programme par les acteurs locaux en vue de la pérennisation des actions ;
- formuler des recommandations pour la suite du programme ;
- donner les éléments pour le partage de l'expérience et la capitalisation des bonnes pratiques.

2.1.2 But de l'évaluation

Le but de cette évaluation est de permettre aux parties prenantes de connaître les apports et l'impact à court terme de ce projet, ainsi que les résultats à faire évoluer à moyen et à long terme. Elle s'inscrit de même dans une démarche d'approfondissement et de renforcement des savoir-faire et des pratiques pour de futures interventions en termes de relèvement, de cohésion sociale etc.

1.3 Méthodologie de l'évaluation

Pour la réalisation de cette mission, la méthodologie adoptée est décomposée en dix (10) grandes étapes chronologiques à savoir : (i) réunion de briefing ; (ii) revue documentaire ; (iii) échantillonnage ; (iv) élaboration du guide d'entretien ; (v) élaboration du calendrier détaillé des entretiens ; (vi) Production et dépôt du rapport de démarrage ; (vii) réalisation des entretiens avec les acteurs et les bénéficiaires du projet (visite des sites du projet) ; (viii) dépouillement, traitement et analyse des données ; (ix) élaboration du rapport de l'évaluation finale du projet ; et (x) restitution des résultats de l'évaluation aux acteurs clés à la fin de la mission.

i. Réunion de briefing

La réunion de briefing a permis aux consultants d'exposer leur démarche méthodologique de la réalisation de l'évaluation finale, au chef de projet et au personnel du PNUD d'apporter des éclaircissements complémentaires afin de permettre une meilleure planification de la mission plus particulièrement la visite des sites, l'organisation des interviews avec les bénéficiaires directs ainsi que les rencontres institutionnelles (les Démembrement ministériels parties prenantes, les partenaires au développement (PTF), etc.)). Au cours de cette séance, le plan de travail, le chronogramme de la mission et les outils de collecte ont été discutés et validés.

ii. Revue documentaire

Afin de mieux connaître le projet PRESCO et son contexte, sa mise en œuvre, ses résultats, etc, les évaluateurs indépendants ont procédé à une revue documentaire. Celle-ci a porté sur les différents documents du projet : (i) Rapports trimestriels et annuels; (ii) Rapports de formation ; (iii) Rapport d'évaluation à mi-parcours ;(iv) document du projet (pro doc) ; (v) Documents de référence du PNUD ou des Nations-Unies (CCA, UNDAF+, CSI) etc. ; (vi) Documents de politiques nationales en rapport avec la réduction de la pauvreté (DSRP1 et 2) et l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD); (vii) Plan de Relèvement de Consolidation de la Paix en Centrafrique (RCPCA) ; et (viii) Documents de politiques sectoriels (SDRASA, SNDDR), etc.

iii. Echantillonnage

L'équipe de consultants a défini sur la base des informations fournies lors de la réunion de démarrage avec les responsables du projet et le personnel du PNUD et de la revue documentaire, un échantillonnage des sites d'interventions du projet à visiter, des services déconcentrés de l'Etat, des bénéficiaires directs à rencontrer ont été définis. C'est ainsi que les sites du centre sportif culturel de Boy- Rabé dans le 4^{ème} arrondissement, les centres d'écoute et de prise en charge psychologique pour les victimes de violence basée sur le genre à Bangui, Bimbo et Bégoua et le site d'intervention d'Oxfam dans le 8^{ème} arrondissement ont été retenus pour les visites.

iv. Elaboration du guide d'entretien

Afin de collecter les données recherchées, les guides d'entretien prenant en compte les préoccupations et les critères d'évaluation ont été élaborés et validés par l'équipe de consultants, de l'unité de gestion du projet et du personnel de PNUD. Les guides d'entretien s'adressent à l'équipe du projet, aux partenaires de mise en œuvre (ONGs) et aux bénéficiaires.

v. Elaboration du calendrier détaillé des entretiens

Sur la base des informations recueillies grâce à la revue documentaire et à la réunion de briefing, et en fonction de l'échantillonnage réalisé, la mission a élaboré un calendrier détaillé des entretiens aussi bien à Bangui que dans les autres zones d'intervention du projet.

vi. Production et dépôt du rapport de démarrage

Sur la base de conclusion de la réunion de briefing et les informations recueillies grâce à la revue documentaire, l'équipe de consultants a élaboré un rapport de démarrage qui comprend un plan de travail détaillé et un chronogramme ajusté. Cette réunion a permis de recadrer les termes de référence. Le rapport de démarrage a été déposé 2 jours après la réunion de démarrage.

vii. Réalisation des entretiens avec les acteurs et les bénéficiaires du projet (visite des sites du projet)

Il s'agit d'organiser les interviews avec les acteurs clés. L'objet de ces entrevues avec les acteurs clés (les partenaires de mise en œuvre, les autorités locales, les bénéficiaires, les acteurs gouvernementaux etc.) était de recueillir les opinions sur la mise en œuvre du projet ainsi que les résultats obtenus.

viii. Dépouillement, traitement et analyse des données collectées

Après la collecte des données, l'équipe de consultants a procédé au dépouillement de tous les entretiens réalisés afin de disposer de données complètes pour sortir les résultats de l'évaluation et la table des recommandations. Les techniques spécifiques du traitement et d'analyse proposées sont les suivantes :

- Dépouillement les données collectées ;
- Traitement à l'aide de l'outil approprié et analyse des résultats obtenus (baseline, endline) ;
- Analyse diagnostique des parties prenantes ;
- Analyse du système de suivi et évaluation ;
- Leçons apprises de l'évaluation ;
- Rédaction des conclusions et recommandations.

ix. Elaboration du rapport de l'évaluation finale du projet

Un premier draft du rapport a été produit trois jours après la fin de la mission par les consultants. Ce premier jet du rapport a été déposé au PNUD pour ses observations. L'équipe de consultants a pris en compte toutes les observations et commentaires pour en faire une version finale du rapport d'évaluation du PRESCO.

x. Restitution des résultats de l'évaluation aux acteurs clés à la fin de la mission

Une réunion de restitution a été organisée à l'endroit des acteurs clés à la fin de l'étude. L'objet de cette réunion était de présenter les grands résultats de l'évaluation et de susciter la réaction de ces acteurs.

1.4 Principaux critères de l'évaluation et les questions y afférentes

L'évaluation finale du PRESCO s'est appuyée sur un certains nombre de critères suivants les principes de l'OCDE-DAC :

- ***Pertinence*** : dans quelle mesure le projet répondait-il de manière adéquate aux problèmes identifiés initialement ?
- ***Cohérence*** : le projet était-il cohérent avec les politiques nationales et internationales, avec les autres interventions dans la zone ou dans le secteur du projet ?
- ***Efficacité*** : quels sont les écarts entre les réalisations prévues et effectives ?
- ***Efficience*** : les ressources mobilisées étaient-elles en adéquation avec les résultats ?
- ***Effets/Impacts*** : quels sont les impacts positifs et négatifs à moyen et long terme, induits par l'intervention ?

- **Durabilité** : dans quelle mesure les bénéfices résultants du programme continueront après la fin de l'intervention et peuvent-ils être répliqués?

1.5 Difficultés rencontrées et limites de l'étude

L'équipe de consultants a rencontré de réelles difficultés lors du déroulement de la mission ayant impacté sur la qualité des résultats de l'étude, heureusement a su contourner à travers l'exploitation de tous les rapports d'exécution des partenaires de mise en œuvre et les entretiens téléphoniques avec quelques bénéficiaires. Il s'agit de :

- Faible accès aux zones d'intervention du programme d'une part, et l'indisponibilité des bénéficiaires directs et indirects ayant bénéficié l'appui dans le cadre du PRESCO sur les sites retenus d'autre part. Cette difficulté a limité la taille de l'échantillon des personnes enquêtées individuellement ;
- Indisponibilité de la logistique pour se rendre dans zones d'intervention du programme, notamment à Bouar, Bossangoa, Kaga-Bandoro et Bambari. Cela n'a pas permis aux consultants de mesurer le niveau de satisfaction des populations bénéficiaires et d'observer les réalisations du programme.

Par ailleurs, la méthodologie préconisée dans le cadre de cette évaluation a présenté des limites suivantes :

- Certaines données d'entretiens comme le niveau de satisfaction des bénéficiaires sont fondées uniquement sur les déclarations des bénéficiaires et non sur un test, et elles peuvent comporter des biais ;
- Le nombre limité des sites et des bénéficiaires entretenus ne sont pas suffisants, ce qui ne permet pas de tirer des conclusions définitives sur certaines analyses ;
- La courte durée de la mission (15 jours) a conduit l'équipe de consultants à faire des choix de sites à visiter et des groupes de bénéficiaires à interroger. Après négociation avec le PNUD, le contrat de prestations a été prorogé jusqu'à 30 jours. Pour minimiser l'impact sur la qualité des résultats, la mission a organisé des entretiens téléphoniques avec quelques bénéficiaires, afin de recueillir les informations qualitatives sur le degré de leur satisfaction.

II. DESCRIPTION DU PROGRAMME

2.1 Contexte du programme

Depuis mars 2013, la République Centrafricaine traverse une situation sécuritaire et humanitaire dramatique avec la prise du pouvoir par la Séléka qui a occasionné de nombreux déplacements de populations, de nombreux morts et détruit les bases de l'économie nationale. Depuis le Forum de réconciliation nationale inter-centrafricain (du 21-23 juillet 2014) de Brazzaville avec la signature d'un accord de cessation des hostilités par les parties qui se sont engagées à cesser immédiatement les hostilités, jusqu'au Forum de Bangui, la Communauté internationale a chaque fois su adapter ses réponses aux évolutions de la crise en RCA.

Des efforts importants ont été déployés pour stabiliser le pays en commençant par la mise en place d'une mission multidimensionnelle et intégrée des Nations unies en Centrafrique en septembre 2014 en remplacement de la MISCA. Un Forum National de Réconciliation a été organisé à Bangui en Mai 2015 et a abouti à un accord de désarmement, de démobilisation et de réinsertion et de rapatriement (DDRR) signé entre neuf groupes armés et le ministère de la Défense au nom du gouvernement de transition, mettant ainsi le pays sur la voie du règlement de la crise centrafricaine.

Malgré ces conditions sécuritaires instables et volatiles, le PNUD à travers le Programme d'appui à la stabilisation des moyens d'existence, à la protection et à la résilience des communautés dans les zones affectées par les conflits en Centrafrique (PRESCO), a continué à appuyer la résilience, le relèvement et la stabilisation des communautés et des moyens de subsistance au travers de plusieurs accords de partenariat avec les organisations non gouvernementales dans la mise en œuvre de projets de nature diverse.

L'organisation du Forum de Bangui et l'adoption du projet de constitution par le CNT ont constitué une évolution positive vers la stabilisation du pays. Cette évolution positive a abouti à l'organisation du referendum en décembre 2015, le 1^{er} tour des élections groupées (législatives et présidentielle) en janvier 2016 et le second tour en mars 2016 qui a abouti à l'élection d'un président de la République, mettant ainsi fin à la transition.

Ce processus électoral s'est déroulé dans une situation relativement apaisée à l'intérieur du pays, à laquelle a contribué la mise en œuvre d'initiatives souvent conjointes appuyées par la Communauté internationale et visant la cohésion sociale, notamment le projet de construction en THIMO d'un complexe culturel et sportif dans le 4^{ème} arrondissement de Bangui par le PNUD, la MINUSCA, la FAO, et UNFPA ; le projet conjoint MINUSCA-PNUD d'appui à la réinsertion des jeunes à haut risque à Bambari, Bria, Bouar, Kaga-Bandoro, ou les initiatives de pré-DDR et de réduction de la violence communautaire initiés par la MINUSCA. Ces projets ont permis de créer des emplois rapides à travers la réhabilitation des infrastructures communautaires et de générer des revenus qui à leur tour, ont permis de détourner les énergies réactives des groupes armés relocalisés et groupes à risque vers des activités productives.

2.2 Objectifs

L'objectif global du programme est de contribuer à la stabilisation et à la consolidation de la paix en République Centrafricaine à travers un cadre d'intervention cohérent et multisectoriel en vue de créer les conditions propices à la relance de l'économie et au processus de cohésion sociale. De manière plus spécifique, le programme vise à :

1. Soutenir les activités nécessaires à la relance de l'économie locale, l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base, la réintégration effective des rapatriés, des déplacés internes, des ex-combattants et autres groupes vulnérables dans leurs communautés d'accueil.
2. Appuyer les efforts de stabilisation rapide des communautés en proie aux conflits et à l'insécurité et ainsi contribuer à restaurer la confiance entre les différentes composantes des communautés et entre le citoyen et l'État.

- Favoriser la mise en place des capacités, des processus politiques et institutionnels au niveau local et national en vue d'asseoir durablement les bases pour un État stable à moyen et long terme.

2.3 Composantes clés

Les principales composantes du programme sont les suivantes :

- Amélioration de l'accès aux moyens productifs et revitalisation de l'économie locale.
- Promotion de la réconciliation nationale et renforcement de la cohésion sociale.
- Promotion et renforcement de l'État de droit, la justice et la sécurité.
- Amélioration de l'accès aux services publics de base et appui au renforcement des processus politiques et institutionnels nationaux.

2.4 Bénéficiaires du programme et zones de mise en œuvre

Les bénéficiaires directs du programme sont les membres des communautés affectées par le conflit, les communautés d'accueil et les PDI, les retournées, les réinstallées, les démobilisés volontaires, les ménages les plus précaires, les victimes de VBGS, les groupes marginalisés et d'autres groupes vulnérables et affectés par la crise.

Les bénéficiaires indirects du programme sont les autorités locales, les organisations de base, les leaders communautaires ainsi que tous ceux qui bénéficient de l'amélioration de l'accès aux infrastructures socio-économiques.

Les activités étaient prévues pour être mises en œuvre dans les arrondissements de la ville de Bangui, ses environs immédiats (Bimbo et Bégoua) et dans les communes des préfectures de l'Ouham-Pendé, l'Ouham, la Nana-Gribizi, et la Haute-Kotto. En fonction de la disponibilité des ressources et de l'amélioration de la situation sécuritaire sur l'ensemble du territoire, les activités du programme devraient être étendues à toute autre zone à risques

Tableau 1. Effectif des populations dans les zones d'intervention ciblées au début du programme

Préfectures	Effectif de la population	Total population cible
Bangui	704 969	113 705
Ouham	405 892	84 561
Ouham-Pendé	473 265	105 170
Nana-Gribizi	129 518	28 156
Haute-Kotto	99 286	25 458
Total	1 812 930	357 050
% pop. touchée		19,69%

Source : Document du programme (PRESCO).

Mais le faible niveau de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du programme n'a pas permis de couvrir toutes ces zones. C'est ainsi qu'à travers des partenariats de mise en œuvre du programme en 2014 et d'un appel à proposition de projets lancé en 2015, les activités du programme ont été finalement exécutées à Bangui (2^{ème}, 3^{ème}, 4^{ème} et 8^{ème} Arrondissement, Bimbo et Bégoua), dans la sous-préfecture de Bossangoa (Ouham, nord), la sous-préfecture de Kaga-Bandoro (Nana-Gribizi, Centre), la sous-préfecture de Bouar (Nana-Mambéré, ouest) et dans la sous-préfecture de Bambari (Ouaka, Est).

2.5 Résultats attendus

Les résultats clés poursuivis par le programme sont les suivants:

1. Les communautés les plus affectées par le conflit sont rapidement stabilisées, gèrent les conflits et l'insécurité qui les affectent et contribuent à restaurer la confiance et cohésion sociale entre elles ;
2. L'économie locale est relancée, l'accès aux services sociaux de base est amélioré et la réintégration des rapatriés, des déplacés internes et d'ex-combattants dans les communautés d'accueil est effective ;
3. Les communautés ont accès aux services publics de base et les processus politiques et institutionnels nationaux sont facteurs de confiance et de stabilité à moyen et long-terme.
4. Le programme est mis en œuvre, suivi et évalué en toute transparence

III. RESULTATS DE L'EVALUATION

Après avoir collectés les données grâce à la revue documentaire et les entretiens avec les acteurs du programme, l'équipe de consultants a procédé au traitement et à l'analyse des informations recueillies à travers les principaux critères de l'évaluation retenus préalablement conformément au recadrage des termes de référence de l'évaluation.

3.1 Analyse évaluative à travers les principaux critères de l'évaluation

3.1.1 Pertinence par rapport à la conception et la formulation

Il s'agit de montrer dans quelle mesure les objectifs du programme et les priorités s'accordent avec les populations cibles, compte tenu de l'environnement sécuritaire, social et politique du pays. La question évaluative la plus fondamentale à ce niveau qu'on se pose est de savoir comment le programme répond de manière adéquate aux problèmes identifiés initialement.

Cette question liée à la pertinence a obtenu la réponse à travers l'analyse, d'une part de la correspondance (liens logiques) entre la problématique mise en évidence et les objectifs et les résultats définis dans le Prodoc et d'autre part par l'analyse de la logique interne d'intervention (relation de cause à effet entre les activités définies et les résultats recherchés).

3.1.1.1 Relation entre les objectifs et les résultats du PRESCO

Le cadre des résultats et ressources du programme est clair, mais sa pertinence est réduite par la sous-estimation du temps nécessaire pour atteindre les objectifs visés et la pléthore des indicateurs de performance qui ne permet à l'équipe de suivi de renseigner ceux-ci dans le délai imparti.

On note que les trois objectifs spécifiques répartis entre 4 composantes sont clairs, logiques mais très ambitieux, au regard du temps imparti deux (2) ans et des capacités nationales (institutionnelles et techniques). Par conséquent, l'objectif global visé par le programme qui est celui de contribuer à la stabilisation et à la consolidation de la paix en République Centrafricaine et les objectifs spécifiques ne pouvaient être atteints à 100 % dans le cadre fixé pour ce projet, notamment dans le temps imparti.

Il faut reconnaître que les indicateurs sont très bien définis et quantifiés. Le programme est structuré autour de : 1 objectif général; 3 objectifs spécifiques ; 4 composantes ; 13 produits attendus et 46 Indicateurs dont la plus part sont mesurables et SMART (spécifique, mesurable, tangible, réaliste et temporel). La formulation de l'action est cohérente en termes d'agencement entre les Objectifs, Résultats et Principales activités. Le cadre des résultats et de ressources du programme est clair en termes d'agencement d'activités et de produits, mais propose une pléthore d'indicateurs ne permettant pas de les suivre dans le délai imparti.

Mais, l'analyse de cette relation montre clairement que les objectifs très ambitieux du programme n'ont pas suffisamment tenu compte de la fragilité du contexte sécuritaire, à savoir : la résurgence des conflits entre les groupes armés dans les zones cibles du programme (Kaga bandoro, Bambari et Bossangoa).

3.1.1.2 Relation entre les objectifs du PRESCO et les besoins des groupes cibles

Les objectifs et les priorités du programme s'accordent bien avec les besoins des groupes cibles dans la mesure où tous les acteurs entretenus lors des visites de terrain ont estimé que les objectifs et les priorités du PRESCO sont très pertinents. Les bénéficiaires considèrent l'intervention du PRESCO à travers les ONGs nationales et internationales comme une réponse appropriée face aux multiples conséquences des conflits armés et intercommunautaires. Les groupes cibles identifiés étaient scindés en deux catégories : (i) **les bénéficiaires directs** du programme sont les membres des communautés affectées par le conflit, les communautés d'accueil et les PDI, les retournées, les réinstallées, les démobilisés volontaires, les ménages les plus précaires, les victimes de VBGS, les groupes marginalisés et d'autres groupes vulnérables et affectés par la crise ; et (ii) **les bénéficiaires indirects** du programme sont les autorités locales, les organisations de base, les leaders communautaires ainsi que tous ceux qui bénéficient de l'amélioration de l'accès aux infrastructures socio-économiques.

Eu égard à la durée de cinq ans du projet, dont les 18 mois devaient être consacrés aux activités préparatoires, il apparaît nettement que les ambitions affichées par le projet n'étaient pas en adéquation avec l'horizon temporel qui lui était fixé.

3.1.2 Cohérence du programme avec les priorités nationales

La cohérence du PRESCO est analysée à travers l'analyse du document principal de présentation du PRESCO (Prodoc) ainsi que par l'examen des informations recueillies sur le

terrain, de l'interaction existante entre le projet et d'autres initiatives éventuelles menées dans le contexte. L'exploitation du Prodoc a permis de conclure que le programme d'appui à la stabilisation des moyens d'existence, à la protection et à la résilience des communautés dans les zones affectées par les conflits en Centrafrique initié par le PNUD Centrafrique et validé par le siège à New-York le 07 octobre 2013, s'est alignée parfaitement sur les priorités nationales et internationales. La stratégie du PRESCO a été en totale cohérence avec les priorités du Gouvernement de Transition contenues dans les documents de base de la transition, en particulier de l'Accord de Libreville de janvier 2013 et la Feuille de Route. La Feuille de Route reposait sur quatre piliers à savoir : (i) Restauration de la Sécurité et Consolidation de la Paix ; (ii) Assistance Humanitaire ; (iii) Politique et Gouvernance ; et (iv) Relance économique avec l'appui de la Communauté Internationale.

En effet, la stratégie développée par PRESCO a bien pris en compte les priorités du 2^{ème} Pilier de la Feuille de Route du Gouvernement de Transition qui porte sur l'assistance humanitaire notamment le sous-programme « le développement des capacités de résilience et de relèvement des communautés dans les zones affectées par les conflits ».

Aussi, la stratégie s'est inspirée d'un certain nombre de documents à savoir : (i) le programme de criticité du SNU élaboré en juin 2013, (ii) les résultats de la revue à mi-parcours 2013 de l'Appel Consolidé pour la RCA ; (iii) le Rapport du Représentant Spécial du BINUCA du 14 Août 2013 sur la situation de la RCA au Conseil de Sécurité des Nations-Unies ; et (iv) le Rapport National sur le Développement Humain 2008. Aussi, le programme était en parfaite harmonie avec le Plan de Réponse (Strategic Response Plan) et mis en œuvre sous le cluster Moyen d'existence et Stabilisation des Communautés.

3.1.3 Efficacité de l'atteinte des résultats

L'analyse de l'efficacité a été faite de façon détaillée sur la base des trois principales composantes/résultats : (1) les communautés les plus affectées par le conflit sont rapidement stabilisées, gèrent les conflits et l'insécurité qui les affectent et contribuent à restaurer la confiance/cohésion; (2) l'économie locale est relancée, l'accès aux services sociaux de base est amélioré et la réintégration des rapatriés, déplacés internes, ex-combattants dans la communauté d'accueil est effective; et (3) les communautés ont accès à des services publics de base et les processus politiques et institutionnels nationaux sont facteurs de confiance et de stabilité à moyen et long-terme. L'appréciation a été faite à travers le niveau de l'atteinte des résultats planifiés selon la matrice du cadre des résultats et de ressources du Prodoc. De plus, l'exploitation des rapports d'achèvement des partenaires de mise en œuvre ainsi que les entrevues organisées lors de visites de terrains ont permis d'approfondir l'analyse en terme des résultats obtenus par le programme.

Cette démarche méthodologique offre l'avantage d'assurer une meilleure appréciation des progrès réalisés et une analyse plus objective.

3.1.3.1 Analyse du résultat 1 : Les communautés les plus affectées par le conflit sont rapidement stabilisées, gèrent les conflits et l'insécurité qui les affectent et contribuent à restaurer la confiance/cohésion sociale

Cinq (5) produits de ce premier résultat étaient attendus et sont les suivants :

- **Produit 1.1:** Les capacités des autorités locales, des leaders communautaires, de la Police et de la Gendarmerie nationale, des représentants des confessions religieuses, des minorités et de la société civile sont renforcées en gestion de conflits et de la sécurité au niveau local ;
- **Produit 1.2 :** Les communautés sont outillées pour protéger les droits de l'homme fondamentaux et opérationnaliser les fonctions de justice de base et assistent les victimes de violences (VBGS) ;
- **Produit 1.3 :** Les moyens de subsistance des communautés les plus affectées par le conflit sont renforcés et des emplois sont créés à travers la réhabilitation et l'amélioration des infrastructures et services communautaires, respectueuses de l'environnement ;
- **Produit 1.4 :** Les capacités des communautés pour faciliter et encourager la restauration de la cohésion sociale sont renforcées et développées
- **Produit 1.5 :** Les victimes de violences basées sur le genre et le sexe ont accès à des services d'assistance et de protection.

L'exécution de cette première composante/résultat 1 a été confiée aux partenaires de mise en œuvre (ONGs) sur appel à proposition. Sur les cinq produits initialement prévus, seulement quatre et certaines activités ont été planifiées durant la période de mise en œuvre.

Ainsi, les résultats obtenus de toutes les activités liées à ce résultat 1 du PRESCO sont résumés ci-après :

Dans le cadre des activités liées au produit 1.2, la mise en œuvre du « **Projet d'Appui à la Réduction des Vulnérabilités de Femmes Victimes de violences liées aux conflits (PARVF)** » par l'ONG APSUD a permis d'obtenir les résultats suivants :

- Les partenaires gouvernementaux d'appui aux victimes (secteurs sociaux) identifiés ont été appuyés (dons des outils informatiques, fournitures de bureaux, meubles, groupes électrogènes y compris la réhabilitation de bâtiments suivi de formation) et fonctionnels ;
- 94 comités locaux de prévention de VBG sont installés et renforcés ;
- 300 femmes ont été touchées par le cash for work et le revenu issu de leurs activités leur a permis d'initier de petites activités génératrices de revenus dans le commerce et d'assurer certaines charges familiales telles que le paiement de la scolarité de leurs enfants et payer à manger pour leurs familles ;
- 19 groupements féminins sont ainsi appuyés en AGR par la distribution des kits de transformation, des kits d'élevage/maraichers, kits d'épargne et de crédit et en différentes formations ;
- Plus de 2000 femmes ont été prises en charge par référencement au niveau des partenaires impliqués.

Appui au redéploiement de l'administration

Pour marquer la présence de l'Etat dans l'arrière-pays, le Gouvernement de Transition par le biais du Ministère de l'Administration du Territoire, de la Décentralisation et de la Régionalisation (MATDR), a pris l'initiative de s'organiser en vue de procéder au redéploiement des autorités administratives dans l'arrière pays. Cette initiative a été concrétisée par la création de la Coordination Nationale du Redéploiement de l'Administration Publique (CNRAP) et appuyée par le PRESCO/PNUD. Environ 984 fonctionnaires ont été enregistrés parmi lesquels plus de 70% relèvent du ministère de l'éducation.

Cependant, au-delà de la situation sécuritaire volatile et de l'application des mesures incitatives, la sédentarisation des fonctionnaires est confrontée à plusieurs défis : (i) la mise en place d'un système

de paiement décentralisé des salaires, (ii) la dotation en moyen minimum de travail, (iii) la réhabilitation des bâtiments publics et (iv) la disponibilité des principaux services sociaux de base.

En 2015, le projet d'appui au redéploiement de l'administration a été transféré au projet ARAT-RSE (Appui au redéploiement de l'Administration Territoriale -Revitalisation Socioéconomique).

Les résultats obtenus sont les suivants : (i) la mairie de Yaloké a été réhabilitée; (ii) les bureaux ont été équipés en mobilier de bureau, (iii) les autorités locales ont été dotées en fournitures de bureau et en matériels informatiques ; et (iv) la formation rapide sur l'utilisation des équipements informatiques leur a été fournie, ce qui leur a permis d'amorcer le travail en vue de délivrer des services aux communautés.

Création d'emplois d'urgence au profit des jeunes de Bangui à travers la construction d'un complexe culturel et sportif dans le 4^{ème} arrondissement

La construction d'un Centre culturel de jeunes dont l'idée et l'esquisse du projet ont été initiées par les jeunes du 4^{ème} arrondissement a été financée par le PNUD en partenariat avec la MINUSCA, l'UNFPA et la FAO. Il s'agit du Projet pilote des Nations Unies pour le Relèvement immédiat des Jeunes et la Sécurité Humaine en République Centrafricaine. Le projet offre aux jeunes du 4^{ème} Arrondissement, un espace de floraison d'activités culturelles et sportives au service de l'unité et de la concorde nationales. Ce projet a fait travailler les filles et fils du 4^{ème} Arrondissement et à créer les conditions de la stabilisation par la création d'emplois d'urgence. En gros et en moyenne, 150 emplois sont créés au profit des jeunes du quartier Boy-Rabé.

Cependant, la performance du projet a été limitée par le retard dans la mise à disposition à temps des ressources nécessaires pour l'approvisionnement du chantier, le retard dans le paiement des salaires des travailleurs et le faible niveau d'implication des autorités locales dans l'identification des bénéficiaires. Toutes ces difficultés ont conduit à la suspension des travaux à plusieurs reprises ayant entraîné un retard considérable dans le délai d'exécution prévisionnel du projet.

Les résultats obtenus dans le cadre de la réalisation du produit 1.3 « **les moyens de subsistance des communautés les plus affectées par le conflit sont renforcés et des emplois sont créés à travers la réhabilitation et l'amélioration des infrastructures et services communautaires, respectueuses de l'environnement** » sont présentés ci-dessous :

- Enquête socio-économique des ménages menée à Bangui et dans les communes environnantes a été réalisée par le PNUD en avril 2014.
- Dans le cadre de la construction d'un complexe culturel et sportif dans le 4^{ème} arrondissement, 150 à 200 emplois ont été créés au profit des jeunes du quartier Boy-Rabé.

Durant la mise en œuvre du programme, d'autres initiatives non prévues ont été initiées et exécutées par les partenaires bilatéraux, ce fut le cas de la France à travers l'Ambassade de France en Centrafrique, qui a octroyé un financement pour la mise en œuvre des activités d'accompagnement social. En plus de la réhabilitation et l'assainissement du Marché de Boy-Rabé, des canalisations ont été aménagées ainsi qu'un Centre social qui tient souvent lieu de cadre de concertation et de discussion des organisations des femmes et de promotion des droits de l'homme.

Tableau 2 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 1

Activités	Efficacité (%)	Observations
Résultat 1 : Les communautés les plus affectées par le conflit sont rapidement stabilisées, gèrent les conflits et l'insécurité qui les affectent et contribuent à restaurer la confiance/cohésion sociale	24%	Le taux d'efficacité du résultat 1 est en dessous de la moyenne du fait de faible niveau de mobilisation des ressources réaliser les activités prévues à cet effet.
Produit 1.1 : Les capacités des autorités locales, des leaders communautaires, de la Police et de la Gendarmerie nationale, des représentants des confessions religieuses, des minorités et de la société civile sont renforcées en gestion de conflits et de la sécurité au niveau local	50%	-1050 individus formés à la cohésion sociale et à la médiation contre 600 prévus, environ 175% de réalisation; - 10 plans locaux de prévention de crise ont été élaborés et mis en œuvre ce qui représente 13%
Produit 1.2 : Les communautés sont outillées pour protéger les droits de l'homme fondamentaux et opérationnaliser les fonctions de justice de base et assistent les victimes de violences (VBGS)	-	Activités non réalisées
Produit 1.3 : Les moyens de subsistance des communautés les plus affectées par le conflit sont renforcés et des emplois sont créés à travers la réhabilitation et l'amélioration des infrastructures et services communautaires, respectueuses de l'environnement	18%	-11500 emplois-jours créés à travers les THIMO à Bangui et Bossangoa ayant occupé 3443 individus de manière rotative ; - 1386 Femmes (wali gara) sont identifiées et dotées de Kit AGR pour redynamiser leurs activités (diversification, redémarrage, amélioration de leurs activités de subsistance); -25 groupements de femmes ont vu leurs capacités organisationnelles, techniques et matérielles renforcées (appui en matériels, équipements et intrants afin de relancer leurs activités génératrices de revenus) et formation sur la gouvernance des groupements
Produit 1.4 : Les capacités des communautés pour faciliter et encourager la restauration de la cohésion sociale sont renforcées et développée	18%	- 40 comités de cohésion sociale mis en place dans 7 des 8 arrondissements de Bangui dont la moitié des membres est constitués de jeunes de moins de 30 ans - 29 comités de cohésion sociale constitués et formés ayant sensibilisé 490 personnes.
Produit 1.5 : Les victimes de violences basées sur le genre et le sexe ont accès à des services d'assistance et de protection.	10%	- 300 Femmes victimes de violences et sexiste ayant bénéficié des AGR contre 2000 identifiées au départ soit 15% au lieu de 60%. - Sur les 2800 femmes victimes de violences et sexiste identifiées, seulement 2% ont reçu un soutien juridique. - 3 centres d'écoute et d'appui psychosocial des femmes victimes de violences liées aux conflits réhabilités à Bégoua, Bimbo et le 5 ^{ème} arrondissement de Bangui

Au terme de cette analyse, les taux d'efficacité respectifs des indicateurs d'activités au niveau des quatre produits sont respectivement de 50%, 18%, 18% et 10%. Les activités du produit 1.2 n'ont pas été exécutées.

Le niveau d'efficacité de 24% de performance se justifie par le faible niveau de mobilisation des ressources pour réaliser les activités prévues à cet effet.

3.1.3.2 Analyse du résultat 2 : L'économie locale est relancée, l'accès aux services sociaux de base est amélioré et la réintégration des rapatriés, déplacés internes, ex-combattants dans la communauté d'accueil est effective

En effet, dans la planification initiale, cinq (5) produits étaient attendus pour ce résultat 2. Il s'agit de :

- **Produit 2.1 :** Les bénéficiaires impliqués dans les THIMO ont pu démarrer une activité génératrice de revenu subventionnée ;
- **Produit 2.2 :** Les capacités de production et de gestion des actifs productifs des communautés sont renforcées et développées ;
- **Produit 2.3 :** Les capacités socio-économiques des communautés d'accueil sont renforcées ;
- **Produit 2.4 :** L'accès des communautés et des organisations de base aux services financiers est amélioré ;
- **Produit 2.5 :** Le contrat social au niveau local est renforcé pour assurer un processus inclusif et participatif pour le développement local.

Durant la mise en œuvre du programme, seulement trois (3) produits ont été prévus au lieu de cinq (5) comme planifiés initialement dans le document du projet en 2014. Selon le rapport annuel PRESCO 2016, le choix se justifie par le fait que (i) la fourniture d'accès aux ressources de la micro finance, notamment à l'intérieur du pays exposerait les bénéficiaires à des risques certains de violence physique, dans une situation où la sécurité est très volatile, les structures de micro finance saccagées et les groupes armés non identifiés essaient les voies de transport ; et (ii) le produit 2.5 est pris en compte dans un projet autonome sur la cohésion sociale.

Les résultats obtenus au terme de l'exécution des activités liées au résultat 2 du PRESCO sont présentés ci-dessous :

- Une étude du relèvement économique dans la sous-préfecture de Bossangoa a été réalisée. Cette étude a pour objectif d'identifier les forces, les opportunités, les faiblesses des secteurs d'activités dont le renforcement pourrait contribuer à la paix. Elle a été réalisée par Le Group⁷- Consultants mutualisés Experts du Secteur Solidaire.

La mise en œuvre des mesures d'intégration en faveur des membres de milices, des groupes armés et des communautés.

Dans le cadre d'appui au processus de stabilisation et la consolidation de la paix en République Centrafricaine, le PNUD et la MINUSCA ont formulé et mis en œuvre un projet conjoint au profit des jeunes à risques à Bangui, Bambari, Kaga-Bandoro, Bria et Bouar. Ce projet pilote a permis d'obtenir les résultats ci-après :

- A Bouar, 22 projets ont été soumis à subvention dont 90% dans le domaine du petit élevage porcin et caprin, 2% dans l'artisanat (menuiserie) et 3% dans le commerce. Le montant de l'épargne sur la base de laquelle la subvention a été versée est de **2 011 284 F CFA** pour **481 bénéficiaires** dont environ 310 hommes (65%) et 271 de femmes (35%).
- A Kaga-Bandoro, environ cinq (5) millions (**5.000.000**) de F CFA ont été versés en août 2015 au quatre (4) groupements pour la mise en œuvre de leur plan d'affaire dans les domaines de l'agriculture, du maraîchage et du petit élevage porcin, le PNUD a subventionné 9 autres groupements pour un montant d'environ **11 millions** de F CFA. L'expérience des 4

groupements subventionnés en 2015 a suscité l'adhésion des bénéficiaires impliqués dans les THIMO de la MINUSCA à l'approche.

- A Bambari, au total 16 projets ont fait bénéficier à 400 membres des groupements composés de déplacés et d'ex-combattants. En fin décembre 2015, le projet a mobilisé **2160** bénéficiaires dont plus de 750 femmes. Environ **100.000.000 de F CFA** ont été injectés dans l'économie locale depuis mars 2015 à travers la réhabilitation des infrastructures avec les **40.000 briques** cuites produites par un groupement, la collecte de 312 m³ de moellons et 176 m³ de sable. Les moellons et le sable vont être utilisés dans la construction des latrines publiques à la gare routière de Bambari et à la réhabilitation du stade municipal. Ces THIMO ont permis de mettre ensemble les communautés musulmanes et chrétiennes dans les travaux d'assainissement, de la réhabilitation des infrastructures communautaires pour la reconstruction de leur localité.
- 396 bénéficiaires dont 277 hommes-70% et 119 femmes-30% et 5 groupements mixtes (musulmans / chrétiens) ont reçu un soutien en 2015 à travers l'injection de liquidités dans la communauté dont les membres sont engagés dans diverses activités prioritaires communautaires ;
- 47 autres plans d'affaire des groupements de Bambari, Kaga-Bandoro et Bouar ont été subventionnés en 2016 par les THIMO initiés par la MINUSCA, à travers « **le Projet Pilote de Réinsertion Communautaire des Groupes Armés et Jeunes à Risque en RCA** » pour un montant global de **38 272 000 de F CFA** représentant **75%** de l'épargne des groupements bénéficiaires, soit **28 704 000 de F CFA** sur une épargne propre globale de **9 568 000 de F CFA**. Cet appui substantiel a permis d'améliorer les moyens de subsistance de **1022** dont 636 hommes et 386 femmes et des membres de leur famille ainsi qu'à la stabilité générale de la communauté. La résurgence de l'insécurité à Kaga-Bandoro en septembre et l'insuffisance de ressources financières n'ont pas permis d'aller au terme des engagements pris pour le versement du reliquat de la subvention aux groupements de Kaga-Bandoro et de Bouar.

Projets d'appui à la relance de l'économie

Dans le cadre de la relance de l'économie, des appels à proposition de projet ont été lancés. Au terme du processus, cinq (5) projets sur la relance de l'économie locale et la création d'activités génératrices de revenu au profit des femmes victimes de violences liées aux conflits ont été retenus et exécutés par les ONGs suivantes : APSUD, COOPI, HELPAGE, MERCYCORPS, ACTED et OXFAM.

Projet 1 : Appui à la Réduction des Vulnérabilités de Femmes Victimes de violences liées aux conflits (PARVF) en partenariat avec l'ONG APSUD.

La mise en œuvre de ce projet devra obtenir les résultats ci-après :

- Des mécanismes communautaires de prévention des violences faites aux femmes et d'accompagnement des victimes renforcés ;
- L'accès à une prise en charge médicale, juridique et psycho-sociale des femmes victimes des violences liées aux conflits amélioré ;
- Des opportunités économiques, disponibles pour les femmes victimes de violences liées aux conflits dans le 5^{ème} arrondissement de Bangui, Bimbo et Bégoua dans l'Ombella-Mpoko.

Les résultats obtenus du projet en mars 2016 sont :

- Les partenaires gouvernementaux d'appui aux victimes (secteurs sociaux) identifiés ont été appuyés (dons des outils informatiques, fournitures de bureaux, meubles, groupes électrogènes y compris la réhabilitation de bâtiments suivi de formation) et fonctionnels ;
- 94 comités locaux de prévention de VBG sont installés et renforcés ;

- 300 femmes ont été touchées par le cash for work et le revenu issu de leurs activités leur a permis d'initier de petites activités génératrices dans le commerce et d'assurer certaines charges familiales telles que le paiement de la scolarité de leurs enfants et payer à manger pour leurs familles ;
- 19 groupements féminins sont ainsi appuyés en AGR par la distribution des kits de transformation, des kits d'élevage/maraichers, kits d'épargne et de crédit et en différentes formations ;
- Plus de 2000 femmes ont été prises en charge par référencement au niveau des partenaires impliqués.

Projet 2 : Renforcement de la capacité de résilience des populations de la zone de Bambari et axe Bambari-Ippy (OUAKA) en partenariat avec l'ONG COOPI :

Les résultats attendus de ce projet étaient :

- L'UGAP (Union Groupement Agro Pastoraux), l'ACDA et l'ANDE sont renforcées dans leurs fonctions et travaillent pour l'encadrement et l'organisation des groupements membres ;
- La connaissance et l'application de bonnes pratiques agricoles sont renforcées dans les zones d'intervention et la pratique de la culture attelée est relancée ;
- L'élevage des caprins et du petit bétail dans la zone est augmenté grâce au renforcement des capacités des parties prenantes dans la Ville de Bambari et les villages de l'axe routier Bambari-Ippy

Les résultats obtenus à la fin du projet sont les suivants :

- Les capacités institutionnelles de l'UGAP (Union des Groupements Agro Pastoraux) et d'encadrement des groupements agricoles ont été renforcées au travers d'un appui à la structuration juridique ayant permis à l'Union d'asseoir une gouvernance associative démocratique. Cette institutionnalisation a été suivie de plusieurs formations des 16 membres dont 13 hommes et 3 femmes sur la vie associative, la gestion financière, matérielle, le plaidoyer, le lobbying et la gestion des conflits. Elle a également permis à l'UGAP d'organiser des rencontres intitulées « Espaces de dialogue » avec les membres des groupements ;
- 30 personnes dont les connaissances et les compétences ont été développées à Bambari et à Maloum sur les techniques de production de culture vivrière et de multiplication des semences ont pu mettre en place une sorte de banque des semences qui a facilité l'accès des communautés aux semences. Dans le domaine du maraîchage, 43 femmes dont 26 à Bambari et 17 sur l'axe Ippy pour 37 hommes ont pu bénéficier de connaissances améliorées sur les techniques de fertilisation du sol, les principes de défense des cultures, l'importance des légumes dans le régime alimentaire et la gestion du jardin potager. La Commune de Bambari étant une commune d'élevage, ces différents modules ont permis aux bénéficiaires de varier leur source de revenu et d'alimentation ;
- S'agissant de la relance de la culture attelée, dix (10) Comités de Gestion de culture attelée (CG) mis en place dont 6 à Bambari centre et 4 sur l'axe Ippy, composés chacun de 3 à 5 groupements en fonction de leur position géographique et dotés en connaissances améliorées en thérapie animale et traction animale, ont reçu deux bouviers par comité, des kits composés d'une charrue, d'un corps butteur, d'une herse, de deux jougs, d'une paire de bœufs de trait ainsi que de 6 kits de matériels de protection des cultures composés d'un pulvérisateur, d'une paire de gants, d'un masque à gaz et d'une tenue de travail et ont renoué avec la culture attelée dans cette zone (Bambari et axe Bambari-Ippy) ;

- Dans le domaine du petit élevage de caprins et de porcins, 25 membres de groupements et 4 animateurs dotés de connaissances améliorées sur les techniques d'élevage des petits ruminants et de la volaille à travers deux sessions de formations de trois jours chacune, ont pu former 147 personnes sur les techniques vétérinaires et la santé animale. Les 147 personnes ont commencé à vacciner leur cheptel.

Projet 3 : Appui à la formation professionnelle et à la relance économique pour les jeunes à risques dans le 2^{ème} Arrondissement à Bangui/ en partenariat avec l'ONG HELPAGE.

Il convient de préciser que pour ce projet, l'objectif principal est de promouvoir les activités d'appui aux jeunes pour leur permettre d'accéder à des emplois durables et à se relancer économiquement dans un contexte de crise en RCA. La principale cible visée est l'appui au centre de formation de la Jeunesse Pionnière Nationale de Bangui à SICA II.

Les résultats/cibles attendus de ce projet sont les suivants

- Au moins 250 jeunes à risques sont structurés, organisés et encadrés dans leur centre de formation professionnelle réaménagé et équipé ;
- Au moins 250 jeunes à risques ont bénéficié des formations dans différents secteurs des métiers professionnels, et améliorent les connaissances et compétences et l'aptitude à exercer des métiers générateurs des revenus ;
- Au moins 250 jeunes à risques auront identifié et initié des activités génératrices des revenus (AGR) et accompagnés par l'éducation à l'épargne et au crédit individuel ou solidaire dans le 2^{ème} arrondissement de la ville de Bangui.

Au terme de la mise en œuvre de ce projet, les résultats suivants ont été obtenus :

- En 2015, 350 jeunes dont 230 garçons de plus de 15 ans et 120 filles de moins de 18 ans ont été sélectionnés dans le cadre du projet dans la mesure où un des objectifs du projet était d'augmenter la capacité d'accueil du centre de formation professionnel de la JPN ;
- Les curricula de la formation ont été validés au travers d'un atelier dont les participants se sont focalisés sur les besoins des apprenants en professionnalisation ;
- Suite aux travaux de réhabilitation du centre de formation (salle de mécanique, salle de l'électricité froid vannerie, menuiserie, maroquinerie et soudure), 7 lots de matériels didactiques ont été fournis au Centre à raison d'1 lot par filière de formation (Maçonnerie, Mécanique-électricité auto, Coupe-couture, Menuiserie, Maroquinerie, Vannerie, Plomberie, Electricité-froid, Hôtellerie, soudure).

Projet 4 : Renforcement des Capacités des Organisations des Femmes et des Jeunes pour la Promotion de la Paix et le Relèvement Communautaire (RCAP) avec l'ONG MERCYCORPS.

L'objectif principal visé par ce projet était de renforcer les capacités de la société civile, surtout des groupes vulnérables et souvent marginalisés, pour travailler avec les autorités locales et contribuer ainsi aux processus de relèvement et de consolidation de la paix. La Préfecture de la Ouaka et la Sous-préfecture de Bambari, sont des localités particulièrement touchées par les conflits qu'a connus le pays. La ville de Bambari en particulier, a subi les conséquences de la crise avec un nombre important de déplacés (38000) et la méfiance entre les communautés chrétiennes et musulmanes s'est accrue. Avec le retour progressif de la sécurité, des autorités et des IDPs dans la ville de Bambari et ses environs (34% selon HCR/OCHA, avril 2015), il importe de restaurer la confiance, créer des mécanismes inclusifs, et rétablir les moyens de subsistance.

Les résultats attendus de ce projet étaient les suivants :

- 500 femmes et 500 jeunes auront des connaissances accrues leur permettant de promouvoir la paix, et créer des mécanismes de résolution des conflits pour faciliter des dialogues intercommunautaires ;
- 500 femmes et 500 jeunes auront des capacités accrues en alphabétisme, gestion organisationnelle et financière, planification et mise en œuvre des microprojets sociaux, économiques et d'infrastructure.
- Réhabilitation de 5 infrastructures communautaires, et réalisation de 30 microprojets socio-économiques ;
- 500 femmes et 500 jeunes auront accès aux services financiers de base à travers des Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC) à Bambari dans la Ouaka.

Les résultats obtenus au terme de ce projet en 2016, sont les suivants.

- 304 membres de la communauté (jeunes et adultes confondus, parmi eux, 95 femmes) ont reçu des connaissances accrues leur permettant de promouvoir la paix, et 16 mécanismes de résolution des conflits (comités de paix) ont été mis en place. A la suite, 13 forums de paix et de cohésion sociale étaient tenus ;
- 548 femmes ont eu des capacités accrues en alphabétisation, gestion organisationnelle et financière, planification et mise en œuvre des microprojets socioéconomiques. 550 jeunes ont des capacités accrues en gestion organisationnelle et financière, et 800 jeunes ont des capacités accrues en mise en œuvre des projets d'infrastructure à travers leur participation dans le Cash for Work ;
- 548 femmes et 256 jeunes ont accès aux services financiers de base à travers leur participation active dans 38 AVEC. 294 autres jeunes ont reçu des formations sur les avantages et le fonctionnement des AVEC mais leur association n'a pas encore démarré cette activité.

Projet 5 : Appui à la relance des moyens d'existence des hommes, femmes, filles et garçons affectés par la crise à Bangui, RCA avec l'ONG OXFAM.

Le projet a pour objectif d'une part, de soutenir 36 groupements créés avant la crise et travaillant dans les domaines de l'agriculture de saison, le maraichage, la transformation et commercialisation de produits agricoles, l'élevage de poulets et la saponification, et d'autre part, soutenir les groupements préexistants de producteurs ou d'AGR ayant déjà les compétences nécessaires pour la mise en œuvre d'activités. Dans ce cadre, le projet visait à reconstruire leur capacité de production à partir du premier jour du projet avec peu de soutien technique. Les bénéficiaires devraient être en mesure de générer des revenus issus de leurs activités économiques seulement quelques mois après le début du projet.

Il ciblait les populations déplacées, retournées et hôtes regroupés au sein de 29 groupements et associations préexistants et 1069 ménages (11 groupements/associations de transformation et commercialisation des produits agricoles ; 5 groupements/associations de saponification ; 5 groupements et associations maraichers ; 8 groupements et associations d'aviculture). Les groupements étaient majoritairement composés de femmes (62% des membres de groupement sont des femmes contre seulement 28% d'hommes).

Les résultats obtenus de ce projet sont les suivants :

- 29 sessions de formation ont été réalisées sur 29 sites d'activité de groupement de la zone d'intervention du projet par les représentants de groupements et associations sous la supervision des équipes de mise en œuvre des activités du projet ;
- 988 ménages dont 953 ménages bénéficiaires et 35 non bénéficiaires ont amélioré leurs capacités sur les différentes thématiques : organisation et fonctionnement d'un groupement,

techniques de production avec les nouvelles techniques, conduite d'élevage de poulets de chair, et la fabrication de savon artisanal développées pendant les séances de restitution ;

- 58 ménages membres de groupements bénéficiaires ont été formés sur la dynamique associative, 24 ménages sur les nouvelles techniques culturales en maraichage, 34 en production de poulets de chair, 39 en comptabilité simplifiée et plan d'affaire, et 15 en fabrication de savon artisanal. Des livrets techniques et manuels élaborés par OXFAM ont été remis à chaque responsable de groupement et association en guise de support didactique.

En conclusion, l'appui du PRESCO/PNUD à travers l'ONG OXFAM, a permis de rétablir les moyens de subsistance des groupements existants avant la crise et qui les ont perdus à Bangui plus particulièrement dans le 8^{ème} arrondissement.

Projet 6 : Appui à la résilience des communautés affectées par les conflits en République Centrafricaine, avec l'ONG ACTED

L'objectif principal du projet était d'appuyer la résilience des communautés affectées par les conflits en RCA, plus particulièrement à Bangui dans le 3^{ème} arrondissement. Plus spécifiquement, il s'agissait de renforcer les capacités des jeunes vulnérables et des femmes à relancer un projet économique grâce à des activités de cash for work, et de formation professionnelle pour les jeunes.

Les résultats attendus du projet sont les suivants :

- Réalisation d'une étude de marché ;
- Cash for work, permet aux bénéficiaires de développer ou relancer un projet économique ;
- 60 jeunes désœuvrés sont impliqués dans un processus de professionnalisation à travers la formation professionnelle ;
- jeunes formés se constituent en groupements et lancent une activité génératrice de revenu.

Suite aux différentes actions menées, les résultats obtenus sont les suivants :

- étude de marché a été réalisée et deux centres de formations ont été sélectionnés ainsi que quatre artisans ;
- comité d'orientation du projet, composé de représentants de DRC, ACTED, des autorités et d'acteurs locaux, a été créé à la mairie du 3^{ème} Arrondissement ;
- 200 femmes ont été sélectionnées et employées pour des activités de cash for work à Bangui et 2000 emplois jours créés ;
- 60 jeunes ont été sélectionnés pour réaliser cette activité de cash for work et 1200 emplois jours ;
- deux centres de formation ont été sélectionnés : le centre de formation polytechnique et professionnelle « Organisation Centrafricaine de Secours aux Désœuvrés ; O.C.S.D. » et de l'ONG « Union des Techniciens en Faveur de Jeunes Désœuvrés. Ces deux centres ont reçu le matériel pédagogique nécessaire pour assurer les formations (outils adaptés pour les différentes filières) et le centre de l'UTEFAJED a bénéficié de travaux pour la construction d'une issue de secours et d'une latrine ;
- quatre artisans ont été sélectionnés ont été soutenus par ACTED tout au long du projet, notamment en leur fournissant les matériaux nécessaires (bois et outils pour les menuisiers ; pièces d'échange et outils pour les mécaniciens) ;
- 57 jeunes ont suivis la formation et ont reçu un diplôme ;

- 12 groupements créés : quatre en mécanique ; un en couture ; trois en menuiserie ; trois en électronique et un groupement de soudure. Chaque groupement a reçu un kit AGR de démarrage d'une valeur de 400 000 CFA, adapté à son domaine d'activité.

Tableau 3 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 2

Activités	Efficacité (%)	Observations
Résultat 2 : L'économie locale est relancée, l'accès aux services sociaux de base est amélioré et la réintégration des rapatriés, déplacés internes, ex-combattants dans la communauté d'accueil est effective	36,33	Le taux d'efficacité en dessous de la moyenne
Produit 2.1 : Les bénéficiaires impliqués dans les THIMO ont pu démarrer une activité génératrice de revenu subventionnée	63%	La plupart des bénéficiaires impliqués dans les THIMO ont pu mener des AGR. Mais il est difficile d'avoir les statistiques fiables et disponibles.
Produit 2.2 : Les capacités de production et de gestion des actifs productifs des communautés sont renforcées et développées	25%	-548 femmes ont eu des capacités accrues en alphabétisation, gestion organisationnelle et financière, planification et mise en œuvre des microprojets socioéconomiques. -550 jeunes ont des capacités accrues en gestion organisationnelle et financière, et 800 jeunes ont des capacités accrues en mise en œuvre des projets d'infrastructure à travers leur participation dans le Cash for Work.
Produit 2.3 : Les capacités socio-économiques des communautés d'accueil sont renforcées	21%	Les campagnes de sensibilisation autour de réinsertion ont été menées dans les zones d'intervention du programme
Produit 2.4 : L'accès des communautés et des organisations de base aux services financiers est amélioré	-	Les activités de ce produit n'ont pas été réalisées du fait des raisons évoquées ci-haut
Produit 2.5 : Le contrat social au niveau local est renforcé pour assurer un processus inclusif et participatif pour le développement local	-	Ce produit a été pris en compte dans un projet autonome sur la cohésion sociale.

En ce qui concerne le **résultat 2**, les trois (03) produits planifiés affichent des taux d'efficacité par rapport aux indicateurs d'activités respectifs de 63%, 25%, 21%. Le produit 2.1 enregistre une performance satisfaisante d'environ 63%. Par rapport au résultat 2, le taux d'efficacité est de 36,33%, ce qui est en dessous de la moyenne.

3.1.3.4 Analyse du résultat 3 : Les communautés ont accès à des services publics de base et les processus politiques et institutionnels nationaux sont facteurs de confiance et de stabilité à moyen et long-terme

Dans le cadre de ce troisième résultat, trois produits étaient prévus, seulement les produits 1 et 2 ont été planifiés. Il s'agit de :

- **Produit 3.1** : Les services déconcentrés de l'État offrent des services essentiels à la stabilisation des communautés ;
- **Produit 3.2** : Des processus nationaux inclusifs contribuent à créer la confiance entre communautés et les fondations pour un État stable (prévention de conflit et infrastructure de la paix) ;
- **Produit 3.3** : Les acteurs gouvernementaux, les collectivités et les OSC, au niveau national disposent de meilleures capacités d'analyse, de planification et de mise en œuvre de stratégies et plans dans le cadre de la promotion du relèvement communautaire et la création d'emplois.

Tableau 4: Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 3

Activités	Efficacité (%)	Observations
Résultat 3 : Les communautés ont accès à des services publics de base et les processus politiques et institutionnels nationaux sont facteurs de confiance et de stabilité à moyen et long-terme	22,88	Le taux d'efficacité du résultat 3 est en dessous de la moyenne (22%)
Produit 3.1 : Les services déconcentrés de l'État offrent des services essentiels à la stabilisation des communautés	2	-2 bâtiments administratifs réhabilités et équipés à Bossangoa contre 100 prévus
Produit 3.2 : Des processus nationaux inclusifs contribuent à créer la confiance entre communautés et les fondations pour un État stable (prévention de conflit et infrastructure de la paix)	33,33	- sur 3 cibles prévues, 2 ne sont atteintes
Produit 3.3 : Les acteurs gouvernementaux, les collectivités et les OSC, au niveau national disposent de meilleures capacités d'analyse, de planification et de mise en œuvre de stratégies et plans dans le cadre de la promotion du relèvement communautaire et la création d'emplois.	33,33	- des Préfets ont été formés à l'évaluation rapide des besoins en redéploiement de l'administration et des services sociaux de base en RCA lors d'un atelier National de formation

Source : Equipe de consultants à partir des données collectées

Sur cette base, l'efficacité d'ensemble par rapport aux indicateurs d'activités et de produits est estimée à **59,01** %. Ce niveau de performance insatisfaisant traduit le fait que les activités prévues par le programme ainsi que les produits attendus n'ont pas été réalisés dans les quantités prévues. La performance au niveau des trois (03) principaux résultats du PRESCO ainsi que les activités supplémentaires (centre culturel sportif et réintégration jeunes) enregistre respectivement un taux de 24,00 %, 36,33%, 22,88%, 100% et 100%. La performance enregistrée au niveau de la coordination et le suivi évaluation est de 70,49%.

Tableau 5: Efficacité d'ensemble du programme par rapport aux indicateurs d'activités et de produits

Activités	Efficacité (%)
Résultat 1 : Les communautés les plus affectées par le conflit sont rapidement stabilisées, gèrent les conflits et l'insécurité qui les affectent et contribuent à restaurer la confiance/cohésion sociale	24,00
Résultat 2 : L'économie locale est relancée, l'accès aux services sociaux de base est amélioré et la réintégration des rapatriés, déplacés internes, ex-combattants dans la communauté d'accueil est effective	36,33
Résultat 3 : Les communautés ont accès à des services publics de base et les processus politiques et institutionnels nationaux sont facteurs de confiance et de stabilité à moyen et long-terme	22,88
Résultat 4 : Gestion de programme, Suivi-Evaluation	70,49
Activité : Centre culturel sportif	100
Activité : Réintégration des jeunes	100
Moyenne du programme	59,01

Source : Equipe de consultants à partir des données collectées

3.1.3.4 Analyse du résultat 4 : le programme est mis en œuvre, suivi et évalué en toute transparence

Dans le cadre de la gestion du programme, un seul produit était visé à savoir :

Produit 4.1 Gestion, rédevabilité et appui au programme renforcés

A- Mobilisation des ressources financières

A titre de rappel, le budget planifié du PRESCO s'élève à 27 093 450,24 US dollars mais seulement 3.240.000 US dollars ont été mobilisés en 2014, soit **11%**, il est passé à **16%** en 2015, ceci ne prend pas compte tout le coût des experts et autres consultants nationaux et internationaux payés par le siège du PNUD, ni les fonds mobilisés à travers le Cluster MSSC pour ses membres auprès des fonds d'urgence humanitaires. Après analyse en termes d'efficacité des indicateurs d'activités du produit et de résultat 4, le ratio montant mobilisé/montant attendu montre bien le faible niveau de mobilisation des ressources. Au terme du programme et début 2017, environ 7 766 202 US dollars mobilisés sur 27 093 450, 24 US dollars soit un taux de **28,66 %**. Malgré, la stratégie de mobilisation des ressources développées, elle n'a pas du tout mobilisé les partenaires techniques et financiers pour apporter concrètement les ressources substantielles en vue de l'exécution des activités du programme.

B- Situation financière du programme PRESCO

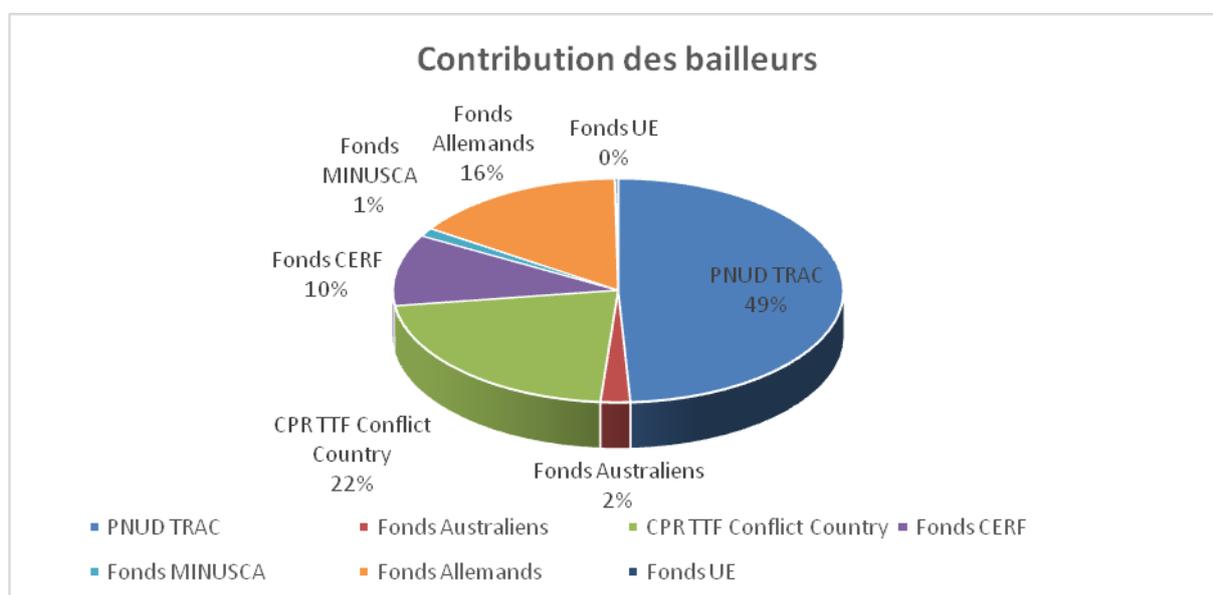
L'analyse de la situation financière du programme montre que le PNUD est le plus grand contributeur du PRESCO avec 49,13% presque la moitié du budget suivi de CPR TTF Conflict Country 21,51%, Fonds allemands 15,44%, Fonds CERF 10,33% et les autres bailleurs viennent en dessous de 5%.

Le tableau ci-dessous présente la situation financière du programme par bailleurs.

Tableau 6 : Situation financière du PRESCO 2014-2015-2016, début 2017

Bailleurs	Funds	Donors	Année 2014	Année 2015	Année 2016	Année 2017	Pourcentage	Sous totaux
PNUD TRAC	0 4000	000 12	1 029 647	1 063 083	1 384 449	338 363	49,13%	\$3 815 541
Fonds Australiens	26960	000 55	181 588	- 15 543	12 517	- 13 451	2,13%	\$165 111
CPR TTF Conflict Country	26921	000 12	757 904	903 030	10 114	- 183	21,51%	\$1 670 866
Fonds CERF	30000	11362		594 848	207 560		10,33%	\$802 408
Fonds MINUSCA	30000	12642		48 034		47 064	1,22%	\$95 098
Fonds Allemands	30000	000 117		404 647	794 161		15,44%	\$1 198 808
Fonds UE	30000	00 112			18 370		0,24%	\$18 370
TOTAL			1 969 139	2 998 100	2 427 170	371 793	100,00%	\$7 766 202

Source : Unité de gestion du programme



C- Mobilisation des ressources humaines

Le faible niveau de mobilisation des ressources a impacté négativement sur le nombre de staff qui devait être recruté. Le programme a bénéficié de l'appui d'un Conseiller Technique

Principal et du Conseiller en Relèvement. En 2016, l'effectif du PRESCO a été réduit, à un expert national et un assistant administratif, qui était parti avant la fin de son contrat. Par ailleurs, l'équipe du PRESCO a été utilisée en appui aux autres projets du Bureau tels que le PACEC et l'ARAT-RSE. Toutefois, le PRESCO a bénéficié de la présence d'un nouvel Analyste de programme stabilisation et de 8 staffs dont 2 staffs internationaux recrutés et affectés dans deux bureaux de terrain ouverts à Bossangoa et Bambari. Le ratio de staff recruté/nombre de staff nécessaire est de **53%**.

Les résultats obtenus du PRESCO auraient pu être efficace, si le nombre de staff initialement prévus étaient recrutés effectivement pour la mise œuvre des activités.

D- Suivi et Evaluation

Toujours en termes d'analyse d'efficacité, un système de Suivi et Evaluation et une stratégie de communication ont été développés dès le début du programme en avril 2014. Le système a été ajusté en 2015 et 2016, mais n'a pu être mis en œuvre pour diverses raisons : (i) changement de priorités du Bureau PNUD ; (ii) réduction de l'effectif du staff ; et (iii) manque de ressources consacrées aux activités de suivi sur le terrain.

L'analyse du cadre de résultats et des ressources montre qu'il y'a une pléthore des indicateurs qui doivent être suivi durant l'horizon du programme (2 ans). Si bien qu'il est difficile de renseigner tous ces indicateurs dans le délai et aussi, une opération de suivi des activités est souvent très coûteuse.

3.1.4 Efficience de la mise en œuvre du programme

L'efficience est le rapport qui met en relation les résultats atteints et les ressources utilisées pour produire ces résultats. Les questions liées à l'efficience ont trouvé une réponse, à travers : (i) l'examen du rapport entre le budget planifié par produit et les dépenses effectives, et (ii) la comparaison des résultats avec les ressources utilisées (moyens humains et matériels).

3.1.4.1 Efficience par rapport à l'utilisation des ressources

D'une manière globale, l'efficience par rapport à l'utilisation des ressources n'est pas satisfaisante. Le taux d'absorption des ressources s'est établi à **28,66%** y compris les coûts des projets de construction du centre culturel sportif et de réintégration de jeunes. Si, on fait en rapport le taux d'absorption avec le taux d'efficacité par rapport aux indicateurs de produits qui est estimé à environ **59,01%**, l'équipe de consultants conclut que les ressources prévisionnelles n'ont pas été mobilisées suffisamment pour réaliser les activités identifiées du programme. Les moyens financiers, humains et matériels mobilisés n'ont pas permis d'atteindre les résultats escomptés.

Au niveau de chaque résultat, l'analyse détaillée fait ressortir une faible absorption des ressources. On note au niveau de chacun des résultats, des écarts considérables qu'on peut qualifier des reliquats. Pour le résultat1, on enregistre un reliquat de 5 676 726 USD, soit 62,58% du budget initial pour la composante. Tandis qu'au niveau du résultat 2, on enregistre

un reliquat de 7 900 925 USD, soit 88,48% du budget initial. Le résultat 3 enregistre un reliquat de 4 438 875 USD, correspond à 93,45% du budget global initial de cette composante. S'agissant de la gestion du projet, l'analyse fait état d'un reliquat de 1 595 443 USD, soit environ 68,30%. En conclusion, l'utilisation des ressources présente un reliquat (écart) de 19 327 248, 24 USD soit 71,34% du budget initiale sur l'ensemble de la période (voir tableau ci-dessous pour les détails).

Tableau 7 : Analyse détaillée de l'efficacité par rapport à l'utilisation des ressources

Composantes/Résultats	Prévision (USD)	Réalisation (USD)	Ecart (USD)	Ecart (%)
Résultat 1: Les communautés les plus affectées par le conflit sont rapidement stabilisées, gèrent les conflits et l'insécurité qui les affectent et contribuent à restaurer la confiance/cohésion sociale	9 070 428,00	3 393 702	- 5 676 726	- 62,58
Résultat 2: L'économie locale est relancée, l'accès aux services sociaux de base est amélioré et la réintégration des rapatriés, déplacés internes, ex-combattants dans la communauté d'accueil est effective	8 930 000,00	1 029 075	- 7 900 925	- 88,48
Résultat 3: Les communautés ont accès à des services publics de base et les processus politiques et institutionnels nationaux sont facteurs de confiance et de stabilité à moyen et long-terme	4 750 000,00	311 125	- 4 438 875	- 93,45
Gestion du programme	2 336 100,00	740 657	- 1 595 443	- 68,30
Centre culturel Sportif (Activités non budgétées par PRESCO)	-	1 368 227	1 368 227	-
Réintégration jeunes Activités non budgétées par PRESCO)	-	327 417	327 417	-
Total	27 093 450,24	7 766 202	- 19 327 248,24	
Poids (%)	100	28,66	- 71,34	

Source : Equipe de consultants, à partir des données du rapport financier 2014,2 015, 2016 et début 2017.

3.1.4.2 Efficacité par rapport à l'affectation des ressources

L'affectation des ressources entre les activités directes du projet destinées aux bénéficiaires (directs et indirects) et celles liées à la coordination et gestion du programme montre une efficacité très appréciable. L'analyse du budget du programme dans le prodoc indique que la proportion attendue des frais de gestion sera de 8% à la clôture des comptes du programme.

Mais, on constate une hausse légère des frais de gestion à 9,54%. Ce résultat traduit le fait que l'essentiel des ressources du projet, soit au moins 90,46% ont été affectées aux bénéficiaires directs et indirects et quelque fois aux partenaires (ONGs) chargés de la mise en œuvre des activités. L'équipe de consultants à travers cette analyse confirme une efficacité très appréciable. Le tableau ci-après montre l'affectation des ressources entre les bénéficiaires et la gestion du programme.

Tableau 8: Analyse de l'affectation des ressources entre bénéficiaires et la gestion du programme

	Montant (USD)	Montant (FCFA)	Poids (%)
Ensemble des activités du PRESCO	7 025 545	3 883 101 000	90,46
Coordination, Gestion du programme	740 657	370 328 500	9,54
Total	7 766 202	4 253 429 500	100

A- Situation budgétaire du programme PRESCO

La situation budgétaire du programme montre que les dépenses par activités sont respectivement, cohésion sociale 51,42%, économie locale 13,25%, service public 4,01%, Gestion du programme 9,54%, centre culturel sportif 17,62%, et réintégration des jeunes 4,16%.

Tableau 9 : Dépenses par activités 2014-2015-2016 et début 2017

				Année 2014	Année 2015	Année 2016	Année 2017	Sous - Totaux	% Activités
Désignations	Activités	Funds	Donors	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Sous - Totaux	
Fonds TRAC	1	0 4000	000 12	454 329	257 240	63 668	194		
CPR TTF Conflict Country		26921	000 12	640 960	941 048	10 114			
Fonds Australiens		26960	000 55	57 376	- 6 342				
Fonds Allemands		30000	00 117	-	303 080	658 818			
Fonds CERF		30000	11362		594 848				
Fonds UE		30000	00 112			18 370			
Cohésion Sociale / Total Activité 1				1 152 664	2 089 874	750 970	194	3 993 702	51,42%
Fonds TRAC	2	0 4000	000 12	584 304	111 549	- 342	- 32		
CPR TTF Conflict Country		26921	000 12	1 627	2 833				
Fonds Allemands		30000	00 117	-	6 563				

Fonds Australiens		26960	000 55	124 213	- 9 201				
Fonds CERF		30000	11362	-		207 560			
Economie Locale / Total Activité 2				710 144	111 745	207 218	- 32	1 029 075	13,25%
Fonds TRAC	3	0 4000	000 12	76 167	106 780	58 612	5 449		
Fonds Australiens		26960	000 55	47 638	6 104	42			
Fonds Allemands		30000	00 117	-	10 332				
Service public / Total Activité 3				123 806	123 216	58 654	5 449	311 125	4,01%
Fonds TRAC	4	0 4000	000 12	- 85 153	289 007	433 461	67 123		
CPR TTF Conflict Country		26921	000 12	67 679	- 46 955	-	-183		
Fonds Allemands		30000	00 117		53	15 625			
Gestion du programme / Total Activité 4				- 17 474	242 105	449 086	66 940	740 657	9,54%
Fonds TRAC	5	0 4000	000 12		289 078	595 061	265 629		
Fonds Allemands		30000	00 117	-	84 619	52 194			
Fonds Australiens		26960	000 55	-			- 13 451		
Fonds MINUSCA		30000	10193	-	48 034		47 064		
Centre culturel Sportif / Total Activité 5				-	421 730	647 255	299 242	1 368 227	17,62%
Fonds TRAC	6	0 4000	000 12	-	9 429	233 989			
Fonds Allemands		30000	00 117	-		67 524			
Fonds Australiens		26960	000 55	-		12 475			
Réintégration Jeunes / Total Activité 6				-	9 429	313 988	-	323 417	4,16%
TOTAL PRESCO				1 969 139	2 998 100	2 427 170	371 793	7 766 202	100,00%

Source : Unité de gestion du programme

3.1.4.3 Efficience par rapport au partenariat

La stratégie de mise en œuvre du PRESCO a accordé une place de choix au partenariat, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre des activités sur le terrain. C'est ainsi que, plusieurs ONG (internationales et locales) sur appel à proposition, les collectivités locales bénéficiaires, les services techniques de l'Etat ont appuyé le programme dans la mise en œuvre de ces différentes activités. La stratégie cash for work a permis de mobiliser des bénéficiaires directs et indirects ce qui a assuré dans une certaine mesure la réalisation des activités dans des délais raisonnables.

La capacité de mise en œuvre des partenaires nationaux étant insuffisante, le PNUD a été obligé de recourir aux des ONG internationales (90%) dont les frais généraux et les coûts d'administration élevés de mise en œuvre des projets ont quelque peu limité les retombées directes du programme sur les populations bénéficiaires. Ainsi, ce recourt aux nombreux partenaires de mise en œuvre n'a pas généré de l'efficience en ce sens qu'il démultiplie les coûts de gestion, rend difficile la synergie d'action et le suivi.

Les échecs de partenariat sont principalement, le fait de ne pas créer une passerelle pour assurer la continuité de l'accompagnement des femmes, hommes et jeunes promoteurs des AGR, pourtant crucial pour la durabilité de leurs activités.

3.1.5 Effets/impacts obtenus

En dépit de la durée très courte du programme (2 ans) et de l'évolution du contexte (la persistance d'insécurité et la résurgence des conflits intercommunautaires) de mise en œuvre, plusieurs effets en termes de la stabilisation des moyens d'existence, de la protection et de la résilience des communautés dans les zones d'intervention du programme sont obtenus, comme les témoignent les bénéficiaires directs et indirects ainsi que les partenaires de mise en œuvre.

3.1.5.1 Amélioration de la cohésion sociale et baisse de conflits intercommunautaires

A travers les différents entretiens réalisés, il ressort que les relations entre la communauté musulmane et chrétienne sont améliorées. Les bénéficiaires issus de ces communautés participent ensemble aux activités organisées. D'ailleurs, il y a également des groupements bénéficiaires mixtes (composés des chrétiens et des musulmans) dans les zones d'intervention. Le fait de travailler ensemble pendant trois (03) mois sur les mêmes sites d'activités THIMO ou de s'impliquer indifféremment dans des activités de renforcement des capacités, de sensibilisation, d'information et de gestion des conflits a créé des sentiments de confiance et de respect mutuels, d'entraide qui ont été des sources de consolidation de la paix dans les zones cibles. L'implication des jeunes dans les activités THIMO a permis de réduire les tensions intercommunautaires et l'insécurité. Ces derniers préfèrent se retirer des groupes armés pour se consacrer aux activités des projets qui procurent de revenus afin de faire à leurs besoins fondamentaux. Voici quelques témoignages.

« *l'AVEC a fait que je sois en relation avec les chrétiens. Grace aux crédits d'AVEC, j'ai acheté un moulin et une machine à écraser les arachides qui va aider toute ma communauté très isolée du village Parc* »
HABSATA, âgée de 25 ans, mariée, mère de 4 enfants, Présidente de l'association DARADJA PARC2, Bambari.
Source : rapport ONG Mercy-Corps

3.1.5.2 Dynamisation de l'économie locale

Grâce au programme initié par le PNUD, plusieurs millions de francs CFA ont été injectés de façon massive dans l'économie locale à travers l'approche 3x6, Cash for work (travail contre argent), les AGR et les investissements réalisés par les bénéficiaires des activités THIMO. Les revenus issus de ses activités ont permis de stimuler la demande locale qui a éveillé à son tour une offre qui faisait les frais de la baisse du pouvoir d'achat des populations. Avec des revenus moins importants mais réguliers, tirés quotidiennement ou périodiquement de la pratique de leurs activités, les bénéficiaires des AGR contribuent également à stimuler la demande. L'accroissement massif et continu de la demande contribue ainsi à stimuler les économies locales des zones d'intervention du PRESCO qui connaissaient un ralentissement du fait de la volatilité de la situation sécuritaire.

« *Avec l'appui du projet, j'avais contracté un crédit de 50 000FCFA qui m'a permis d'acheter des moutons et revendre. Aujourd'hui, j'ai un capital de 200 000FCFA ; et grâce à cela mon mari a entrepris le commerce des bœufs et nous avons quelques têtes de chèvres que nous élevons ce qui fait que mon mari me respecte beaucoup maintenant* »

3.1.5.3 Prise en charge médicale, juridique psycho-sociale des femmes victimes des violences liées aux conflits

A travers le programme PRESCO, de milliers des femmes, filles victimes des violences liées aux différents conflits qu'a connus le pays ont pu bénéficier d'une prise en charge médicale, psychosociale et d'assistance juridique. A titre d'illustration, 2800 femmes sont prises en charge par les animateurs de l'ONG APSUD dans les centres sociaux de Bimbo, de Begoua et du 5ème arrondissement de Bangui. L'ONG APSUD a écouté 695 victimes dont 75% des femmes ont été enregistrées par le Ministère des Affaires Sociales avant le démarrage dudit projet. Ces femmes fréquentent les centres, bénéficient des services d'écoute et sont orientées vers les institutions spécialisées dans la prise en charge des survivantes de VBG. Aussi, 80% des femmes ont été référées à l'Hôpital Général de Bangui chez l'ONG MSF-F, 2% ont accepté la prise en charge juridique et sont orientées à l'ONG internationale ABA et 30% sont référées pour la prise en charge juridique à l'Association des Femmes Juristes de Centrafrique.

3.1.5.4 Amélioration des capacités techniques opérationnelles des bénéficiaires (autorités locales, etc.) et institutions

Les appuis apportés par le programme à travers le produit 1.1 du résultat 1 ont permis d'améliorer significativement leurs capacités opérationnelles, surtout en ce qui concerne les communes. Les autorités locales, les leaders communautaires, la Police et de la Gendarmerie nationale, des représentants des confessions religieuses, des minorités et de la société civile ont renforcé leurs capacités en technique de gestion de conflits et de la sécurité au niveau local. Ce renforcement des capacités a permis un retour plus ou moins de la sécurité dans zones d'intervention du programme.

Au niveau des institutions, le programme a appuyé la réhabilitation de la mairie de Yaloké ainsi que l'équipement des bureaux en mobilier. Les autorités locales ont été dotées en fournitures de bureau et en matériels informatiques et bénéficient d'une formation rapide sur l'utilisation des équipements informatiques, ce qui leur a permis de fournir des services de qualité aux communautés. A Bossangoa, 2 bâtiments administratifs entièrement réhabilités et équipés ont permis d'améliorer la qualité des services rendus aux populations avec plus de présence et de diligence.

3.1.6 Durabilité des acquis

L'analyse de la durabilité est faite en deux étapes. Première étape, il s'agit de voir si les résultats obtenus sont appropriés par les bénéficiaires indirects et directs du programme et en deuxième étape, on analyse les mécanismes de relais qui ont été prévus ou créés par les partenaires de mise en œuvre pour la pérennisation des acquis du programme.

3.1.6.1 Durabilité par rapport à l'appropriation du projet

L'approche participative a été privilégiée durant la mise en œuvre du programme PRESCO en mettant les bénéficiaires au cœur de la stratégie d'intervention. Ainsi, les communautés d'accueil et les PDI, les retournées, les réinstallées, les démobilisés volontaires, les ménages les plus précaires, les victimes de VBGS, les groupes marginalisés et d'autres groupes vulnérables qui constituent les principaux bénéficiaires directs et autres bénéficiaires indirects (les autorités locales, les organisations de base et les leaders communautaires) ont été impliqués et responsabilisés dans toutes les grandes activités du programme. L'implication a assuré aux bénéficiaires une bonne connaissance du PRESCO, (objectifs, stratégies, approche etc.) ce qui a favorisé leur participation active. La capitalisation de toutes ces expériences a assuré une certaine appropriation par les bénéficiaires, ce qui constitue une caution de pérennisation des acquis et leur reproduction à travers d'autres interventions dans le futur.

Aussi, certaines initiatives locales de pérennisation des acquis du programme sont observables sur le terrain. C'est le cas du centre culturel de jeunes dont l'idée et l'esquisse du projet ont été initiés par les jeunes eux-mêmes, et le PNUD en partenariat avec la MINUSCA, l'UNFPA et la FAO ont accepté de financer la construction. L'intérêt des bénéficiaires pour les différentes activités qu'ils ont identifié eux-mêmes est un gage d'appropriation et de pérennisation. Ainsi, la fourniture des matériaux locaux de construction (sables, moellons etc.) par les autochtones du quartier Boy-Rabé dans le 4^{ème} arrondissement de Bangui pour les travaux a permis d'injecter de l'argent frais dans l'économie locale dudit arrondissement. C'est aussi le cas des promoteurs d'AGR dans le 8^{ème} arrondissement de Bangui qui se distinguent à travers leurs initiatives de diversification et de reconversion lorsque l'activité choisie ne semble pas viable.

3.1.6.2 Durabilité par rapport aux mécanismes relais prévus par le projet

La durabilité par rapport aux mécanismes de relais par le programme PRESCO peut aussi être appréhendée par la réinsertion socio-économique des bénéficiaires, le renforcement des capacités des acteurs portant un plan d'affaire. Des individus impliqués dans les THIMO perçoivent des revenus leur permettant de constituer une épargne. Ces fonds seront investis dans des activités conformément à leurs plans des affaires. L'épargne étant le fondement des initiatives conduisant à la création des emplois durables et des moyens de subsistance diversifiés. Les THIMO ont permis aux bénéficiaires du programme de développer les activités génératrices de revenus (AGR) et la culture d'épargne.

Par ailleurs, certains partenaires de mise en œuvre ont pris des initiatives qui ont conduit à la pérennisation de l'intervention. Le PRESCO est pérennisé via certaines activités mise en place par des partenaires de mise en œuvre. A titre illustratif nous pouvons citer les EPC mis en place par l'ONG OXFAM qui fonctionnent jusqu'aujourd'hui ainsi que les comptes bancaires ouverts par les bénéficiaires se traduisant par les recherches de financement. Dans le domaine de VBG, des structures communautaires ont été mis en place afin d'assurer la

durabilité des actions menées, spécifiquement les comités locaux de prévention ainsi que des centres d'écoute et de suivi.

3.2 Conclusions factuelles

A la lumière des résultats obtenus de l'évaluation finale du PRESCO présentés ci-dessus, nous pouvons conclure que les performances du programme sont moins satisfaisantes. Le taux global de la réalisation des activités est de **59,01%**. Tandis que, la mobilisation des ressources est très faible située à **28,66%**. Les ambitions du PRESCO telles que définies dans le Prodoc initial sont loin d'être réalisées du fait de faible niveau mobilisation des ressources et de la durée du programme jugée très courte.

IV. CONCLUSION GENERALE, LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS

Au terme de l'évaluation finale du Programme d'appui à la stabilisation des moyens d'existence, à la protection et à la résilience des communautés dans les zones affectées par les conflits en Centrafrique, l'équipe de mission d'évaluation, après avoir passé en revue les réalisations du PRESCO durant ses 2 années de mise en œuvre, analysé les performances et les acquis, identifié les insuffisances, formule la conclusion générale, les leçons apprises ainsi que les recommandations suivantes.

4.1 Conclusion Générale

Après deux années de mise en œuvre scandées par de nombreuses difficultés sécuritaires, le programme d'appui à la stabilisation des moyens d'existence, à la protection et à la résilience des communautés dans les zones affectées par les conflits en Centrafrique (PRESCO) a pu obtenir quelques résultats mais moins satisfaisants au regard des résultats attendus. Les ressources planifiées non pas été mobilisées suffisamment et la durée de la mise œuvre jugée très courte pour un programme très ambitieux à vocation à couvrir plus de cinq 5 préfectures et touchée 16,69% de la population cible. De manière globale, les performances du programme ne sont pas satisfaisantes. Certes, il enregistre quelques progrès, notamment : (i) la pertinence du programme au regard des priorités et besoins des populations bénéficiaires du programme ; (ii) la cohérence des politiques et stratégies globales ou sectorielles du pays contenues dans les documents officiels du Gouvernement de Transition en 2014 (Feuille de route, etc.) ; et (iii) la cohérence avec les documents des Nations-Unies CPD et du CSI du PNUD, production de rapports d'activités, actualisation ou élaboration de plusieurs documents ainsi que la qualité des réalisations sur le terrain, etc.

4.2 Leçons apprises

La mission d'évaluation a permis de tirer des enseignements majeurs qui ont constitué des facteurs clés de succès ayant favorisé l'atteinte de quelques résultats planifiés tandis que d'autres ont constitué des contraintes ayant limité les performances du projet.

4.2.1 Facteurs clés de succès

Les facteurs qui ont contribué aux progrès significatifs du PRESCO, on peut citer :

- L'approche « 3x6 » expérimentée par le programme a été très bien accueillie au sein des populations. Cette approche déjà mise en œuvre avec succès au Burundi en 2010 consiste à mettre les populations bénéficiaires au travail, injecter de l'argent dans l'économie locale, fournir des opportunités d'emplois alternatives, et de même, trois dimensions novatrices ont été introduites à savoir : (i) faciliter l'épargne individuelle, (ii) promouvoir la cohésion sociale à travers l'encouragement des membres de la communauté à organiser les activités économiques collectives et de s'engager dans les joint-ventures économiques basées sur l'épargne collective, (iii) faciliter les investissements extérieurs, et (iv) partager les risques ;
- Le partenariat entre le PNUD et les ONGs internationales/nationales pour la mise en œuvre des activités constituent des facteurs de réussite du PRESCO. Puisque les activités confiées aux ONG ont été exécutées dans la totalité. Toutefois, la durée de certains projets a été prorogée.
- La parfaite adéquation entre les solutions apportées par le programme et les besoins réels des populations bénéficiaires, l'appui direct (fourniture des intrants, des kits professionnels et de formations, prise en charge psychologique des femmes victimes des violences basées sur le genre etc.) aux populations vulnérables victimes des conflits sont autant de facteurs de réussite.

4.2.2 Facteurs défavorables

Cinq facteurs essentiels ont constitué des goulots d'étranglement à la performance du programme. Il s'agit notamment :

- de l'insuffisante mobilisation de ressources : PRESCO est un programme spécifique dont plusieurs partenaires se sont positionnés pour son financement. Malheureusement, les ressources attendues n'étaient mobilisées. Même si, des efforts notables ont été consentis par le PNUD, Fonds allemands et CPR TTF Conflict Country, les autres partenaires n'ont pu honorer leurs engagements ;
- de la persistance de l'insécurité dans les zones d'intervention du programme : l'insécurité dans les zones d'intervention du programme (rixes intercommunautaires et attaques répétées des groupes armés en présence dans la ville de Bangui et à Bossangoa) a été un handicap majeur dans la mise en œuvre du programme. Cela s'est traduit par des retards d'exécution et des difficultés d'approvisionnement des intrants ou de transfert des fonds pour le paiement de la main d'œuvre;
- de durée du programme: la durée prévisionnelle du PRESCO de 2 ans est jugée très courte pour la mise en œuvre d'un tel programme. Ainsi, la performance du projet a été réduite et ne serait pas réaliste d'espérer que le programme produise des effets significatifs.
- de la ponctualité des autorités locales dans zones d'intervention : la non présence effective et durable des autorités locales dans certaines zones d'intervention n'a pas permis au programme de réaliser à temps opportun certaines activités prévues ;

- de l'équipe de gestion du programme : le nombre réduit du staff du programme n'a pas rendu facile le suivi des activités sur le terrain.

4.3 Recommandations

Au terme de la mission d'évaluation et s'appuyant sur les performances du projet constatés sur le terrain, des difficultés et des leçons apprises, recommande :

Constats par domaine	Recommandations
<i>Conception et formulation</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Réduire le nombre des produits ainsi que les actions à mener afin de les adapter à l'horizon temporel qui sera fixé ; - Revoir la durée du programme à 5 ans. Une durée trop courte pour un programme très ambitieux comme PRESCO est une source d'inquiétude pour la réalisation des objectifs et de précipitation dans la préparation et dans la mise en place des actions ; - Identifier d'autres zones d'intervention surtout dans les communes qui viennent de connaître récemment des conflits intercommunautaires (Bangassou, Zémio, Raffai, Mobaye etc.) pour toucher un maximum des populations.
<i>Mise en œuvre et suivi l'évaluation</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre l'expérimentation de l'approche 3X6 pour la réintégration des communautés affectées par les conflits ; - Revoir la modalité de mise en œuvre (MDI) des certaines actions par le PNUD (cas du projet centre culturel sportif du 4^{ème} exécuté en régie). Il serait souhaitable de le confier à une entreprise locale. Ceci permet à l'entreprise d'être redevable vis-à-vis du PNUD ; - Poursuivre les actions du programme dans les autres zones telles Bria et Bossango où la sécurité est encore très volatile ; - Recruter/Affecter les agents du programme dans les zones d'intervention pour le suivi rapproché tant sur le plan stratégique que sur le plan opérationnel des actions du PRESCO ; - Recruter à temps tout le staff pour le management du programme ; - Rendre opérationnel le dispositif de suivi-évaluation en renforçant l'équipe de gestion du programme par un responsable en suivi-évaluation ; - Opérationnaliser la stratégie de mobilisation de ressources et de communication en vue d'inciter les bailleurs à contribuer effectivement à la mise en œuvre du programme ; - Impliquer les autorités locales dans le processus d'identification et de sélection des bénéficiaires pour garantir la réussite des actions. Un faible niveau d'implication compromettra la pérennisation des actions du programme.
<i>Partenariat avec les ONGs responsables de la mise en œuvre des actions sur le terrain</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le partenariat avec les ONGs tout en insistant sur la notion de redevabilité ; - Renforcer les capacités des ONGs dans les modalités de mise en œuvre des projets financés par PNUD, l'établissement des rapports, l'identification et la sélection des bénéficiaires des actions.

ANNEXES :

Annexe 1 : Itinéraire de la mission d'évaluation finale du PRESCO

Date	Activité	Lieu	Acteurs
17/08/2017	Entretiens	PNUD	Equipe de gestion de PRESCO et Equipe de consultants
17/08/2017	Visite de site et échanges avec les autorités locales (Mairie), les bénéficiaires directs et l'ingénieur de chantier	4 ^{ème} arrondissement de Bangui, quartier Boy-Rabé, Mairie et le centre culturel en construction	Equipe de consultants, les autorités locales, les travailleurs et le Chef de chantier
18/08/2017	Prise des rendez-vous		Equipe de consultants
19/08/2017	Entretien avec le président de la jeunesse du 4e arrondissement	4 ^{ème} arrondissement de Bangui, quartier Boy-Rabé, Mairie et le centre culturel en construction	consultant associé et le président
20/08/2017	Entretien avec le Coordonateur de l'ONG APSUD	Siège social ONG APSUD- Bruxelles	Equipe de consultants et le coordonateur de l'ONG
21/08/2017	Entretien avec le Responsable assistant programme sécurité alimentaire moyen d'existence	ONG OXFAM	Equipe de consultants, équipe sécurité alimentaire et moyen d'existence
22/08/2017	Entretien avec le chargée de programme COOPI	ONG COOPI	Consultant principal et la chargée de programme
23/08/2017	Entretiens avec les bénéficiaires directs du projet réalisé par OXFAM	Association des intellectuels bénévoles pour la promotion de la femme (AIBPF); Association des veuves de Ngongono I	Equipe de consultants et les bénéficiaires
23/08/2017	Entretiens avec les bénéficiaires des activités réalisées par PARVF	PARVF	Equipe de consultants et les bénéficiaires
23/08/2017	Entretien avec le Coordonateur de l'ONG APSUD	Siège social ONG APSUD- Bruxelles	Equipe de consultants et le Coordonateur de l'ONG

Annexe 2 : Liste de personnes rencontrées (interviewées)

N° d'ordre	Nom et prénoms	Fonction	Institution/Organisation	Lieu
PNUD Bangui				
1	Natasha VAN		PNUD	PNUD/Bangui
2	Bienvenu DJANGHA		PNUD	PNUD/Bangui
3	Viviane GOKOUZOU	Assistante PNUD	PNUD	PNUD/Bangui
4	Bruno BOKOTO DE SEMBOLI	Analyste de Programme Résilience Stabilisation et Gestion de Ressources Naturelles	PNUD	PNUD/Bangui
Autorités locales				
5	Aimé Achille AGUINA	1 ^{er} conseiller	Mairie du 4 ^{ème} Arrdt	Bangui/4 ^{ème} Arrdt
6	Crispin KPANBGA	Président	Président de la jeunesse	Bangui/4 ^{ème} Arrdt
7	KPEFIO Lucienne	2 ^{ème} conseiller	Mairie du 4 ^{ème} Arrdt	Bangui/4 ^{ème} Arrdt
Partenaires de mise en œuvre				
8	Eugène KOMBO	Ingénieur	Chef de chantier complexe culturel et sportif de boy-rabe	Bangui/4 ^{ème} Arrdt
9	Samuel GONEWA ILONGA	Coordonateur	ONG APSUD	Bangui/Bruxelles
10	Arnaud GOUNEBANA	Assistant programme sécurité alimentaire & moyen d'existence	ONG OXFAM	Bangui/Bureau OXFAM
11	Camilla PUGLISI	Chargée de programme	ONG COOPI	Bangui/Bureau COOPI
12	Aristide BOUDAS-BODAS	Chef de projet	ONG COOPI	Bangui/Bureau COOPI
13	Marco LININO	Assistant à la coordination	ONG COOPI	Bangui/Bureau COOPI
14	Alessandra		ONG MERCY CORPS	ONG MERCY CORPS
15	Fatou KEITA		MINUSCA	MINUSCA
16	Eugène KOMBO	Ingénieur	Chef de chantier complexe culturel et sportif de boy-rabe	Bangui/4 ^{ème} Arrdt
Bénéficiaires du PRESCO				
17	Boyvoungbo	Peintre	Complexe culturel et sportif de Boy-rabe	Bangui/4 ^{ème} Arrdt
18	Elena NANGA	Chef magasinier	Complexe culturel et sportif de Boy-rabe	Bangui/4 ^{ème} Arrdt
19	Jean-claude REDJEME	Président	Association des Intellectuels Bénévole pour la Promotion de la Femme (AIBPF)	Bangui/8 ^{ème} Arrdt
20	Marcelline KPANOU	Présidente	Association des femmes veuves de Ngongonon I	Bangui/8 ^{ème} Arrdt
21	Odette PEREPERE	Trésorière Générale	Association des femmes veuves de Ngongonon I	Bangui/8 ^{ème} Arrdt
22	Angélique BAHOUDOU	Bénéficiaire	Projet PARVF	BIMBO
23	Gina TETE	Bénéficiaire	Projet PARVF	BEGOUA
24	Lydie MOUSSA	Bénéficiaire	Projet PARVF	5 ^{ème} Aarrdt

Annexe 3 : Résumé de visites sur le terrain

La visite sur le terrain a débuté du 17 au 25 Août 2017. Elle s'est déroulée en quatre étapes essentielles :

Première étape : Revue documentaire

La revue documentaire a été entamée au niveau de l'Unité de Gestion du Programme au PNUD et poursuivie au sein des ONGs, partenaires de mise en oeuvre. Plusieurs documents ont été parcourus allant du document initial du programme (prodoc), des rapports annuels d'activités, rapports semestriels d'avancement, des plans de travail annuels du PRESCO, des rapports d'achèvement des projets fournis par les ONGs, des documents programmatiques des Nations-Unies, des documents d'accord de partenariats etc. (Voir liste des documents consultés).

Deuxième étape : Réunion de démarrage avec l'équipe de l'Unité de Gestion du Programme. Cette réunion a permis aux consultants d'échanger sur les attentes du PNUD, de la logistique et de recadrer les termes de référence de la mission.

Troisième étape : Rencontre avec les autorités politico-administratives du 4^{ème} arrondissement de Bangui : Madame le Maire étant absente, l'équipe de consultants a été reçue par le premier conseiller ainsi que ses collaborateurs. L'objectif était de présenter les civilités, les objectifs de la mission et d'échanger avec les autorités.

Quatrième étape : Entretiens avec les populations bénéficiaires et les partenaires de mise en oeuvre.

Des échanges ont été menés avec les populations bénéficiaires du projet, concomitamment aux observations directes des réalisations sur cinq sites dans le 2^{ème}, 4^{ème} et 8^{ème} arrondissement, Bimbo et Bégoua. Les guides d'entretien ont été préparés sur la base des critères de l'évaluation. L'équipe de consultants s'est entretenue avec les responsables des ONGs partenaires de mise en oeuvre. Ces échanges menés avec les bénéficiaires et les ONGs ont duré 8 jours.

Annexe 4 : Liste de documents consultés

N° d'ordre	Titre	Auteur et/ou année de publication	Type de documents
1	Document du projet	PNUD	Document de description du projet
2	Rapport d'avancement annuel 2015	PNUD	Document d'état d'avancement
3	Rapport d'avancement annuel 2016	PNUD	Document d'état d'avancement
4	Rapport d'avancement semestriel 2015	PNUD	Document d'état d'avancement
5	Projet d'appui à la résilience des communautés affectées par les conflits en République centrafricaine	ACTED	Rapport final
6	Appui à la relance des moyens d'existence des hommes, femmes, filles et garçons affectés par la crise à Bangui, RCA	OXFAM	Rapport Endline PNUD
7	Renforcement des capacités des organisations des femmes et des jeunes pour la promotion de la paix et le relèvement communautaire	MERCY CORPS	Rapport narratif final
8	Projet d'appui à la réduction des vulnérabilités des femmes victimes de violences liées aux conflits à Bangui, Begoua, et Bimbo (PARVF)	APSUD	Rapport final
9	Appui à la formation professionnelle et à la relance économique pour les jeunes à risques dans le 2 ^{ème} Arrdt de Bangui	HELPAGE PROGRAMME RCA	Rapport intermédiaire
10	Rapport fonds Australien	Dierct Aid Program	Rapport d'acquittement
11	Plan de travail annuel 2014 -2015-2016	PRESCO/PNUD	Document du PRESCO
12	Cadre Stratégique Intérimaire 2016-2017 du Système des Nations-Unies en RCA	PNUD	Document de planification stratégique du SNU
13	Enquête initiale d'identification des bénéficiaires du d'appui à la résilience des communautés affectées par les conflits en RCA	ACTED	Rapport d'évaluation
14	Projet d'appui au relèvement immédiat des communautés de base à travers la création d'emplois d'urgence au profit des jeunes de Bangui « Construction d'un complexe culturel et sportif dans le 4 ^{ème} arrondissement de Bangui	PNUD	Rapport global de mis en œuvre, février 2017

Annexe 5 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 1

RESULTATS/PRODUITS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	CIBLES FINALES 2016		TAUX (%)
		PREVUES	REALISEES	
Résultat 1. Les communautés les plus affectées par le conflit sont rapidement stabilisées, gèrent les conflits et l'insécurité qui les affectent et contribuent à restaurer la confiance/cohésion sociale				
1.1 Les capacités des autorités locales, des leaders communautaires, de la Police et de la Gendarmerie nationale, des représentants des confessions religieuses, des minorités et de la société civile sont renforcées en gestion de conflits et de la sécurité au niveau local.	i. Nombre de maires et chefs de quartiers formés; ii. Nombre de plans locaux de sécurité validés mis en œuvre; iii. Taux de réduction de la violence armée	i. Au moins 100 maires et 500 chefs de quartiers/villages sensibilisés et formés sur l'approche prévention de l'insécurité et des risques de désastres naturels; ii. Au moins 75 plans locaux de prévention de l'insécurité et des crises/conflits élaborés de manière participative et validés ; iii. Au moins 60% des plans locaux de prévention de l'insécurité et des crises mis en œuvre; iv. violence armée réduite de 50%	i. ii. 10 plans de sécurité/sûreté communautaire validés et en cours de mise en œuvre ; iii. 13% de plans locaux de prévention de l'insécurité et des crises sont mis en oeuvre; iv. ND	i. 0% ii. 13% iii. 13% iv. ND
1.2 Les communautés sont outillées pour protéger les droits de l'homme fondamentaux et opérationnaliser les fonctions de justice de base et assistent les victimes de violences (VBGS).	i. Nombre de para juristes formés dans la communauté; ii. Nombre de centre de prise en charge fonctionnel; iii. % de règlement amiable; iv. Nombre d'audience foraine organisée	i. Au moins 100 maires et 500 chefs de quartiers/villages formés en monitoring et para judiciaire; ii. Au moins un centre de prise en charge intégrée opérationnel par localité et fréquenté par 40% des victimes; iii. 60% des autorités formées;iv.Au moins 1 audience foraine organisée par mois avec la participation des leaders communautaires; v. Au moins 40% des différends soumis tranchés		

<p>1.3 Les moyens de subsistance des communautés les plus affectées par le conflit sont renforcés et des emplois sont créés à travers la réhabilitation et l'amélioration des infrastructures et services communautaires, respectueuses de l'environnement.</p>	<p>i. Nombre de jours de travail rapide créés pour les jeunes gens (hommes, femmes); ii. Nombre d'emplois créés; iii. Nombre de jeunes hommes et femmes ayant accès à une nouvelle (ou réhabilitée) infrastructure socioéconomique; iv. Nombre d'infrastructures dédiées à la promotion des jeunes réhabilités dans le cadre du programme</p>	<p>i. Au moins 5000 travailleurs ont bénéficié d'emploi rapide pour une période de 3 mois (300 000 jours de travail) dans 25 communes (Au moins 20% de femmes, 50% de jeunes et 50% des groupes déplacés PDI, ex combattants, retournées réfugiés) sont impliqués dans les THIMO; ii. 50 000 femmes et hommes affectés par le conflit bénéficient d'un meilleur accès aux infrastructures socioéconomiques de base; iii. Au moins 50% des groupes déplacés et ex combattant ont bénéficié des activités socioéconomiques selon une démarche communautaire désagrégées en genre et âge; iv. Au moins 50 Km de route reliant 25 commune et 3 arrondissements de Bangui réhabilités en HIMO; v. Au moins 25 marchés réguliers et 25 marchés saisonniers réhabilités en THIMO; vi. at least 20% of emergency jobs created that are environmentally sustainable</p>	<p>i.11500 emplois-jours créés à travers les THIMO à Bangui et Bossangoa ayant occupé 3443 individus de manière rotative et 43 037 500 FCFA ont été injectés dans l'économie locale à la fin du projet ; ii.1386 femmes (wali gara) sont identifiées et dotées de Kit AGR pour redynamiser leurs activités (diversification, redémarrage, amélioration de leurs activités de subsistance); iii.25 groupements de femmes ont vu leurs capacités organisationnelles, techniques et matérielles renforcées (appui en matériels, équipements et intrants afin de relancer leurs activités génératrices de revenus) et formation sur la gouvernance des groupements; iv.200 femmes réparties dans 25 groupements pour une participation en moyenne de 8 personnes, ont bénéficié de 12.500 FCFA chacune soit 2.500.000 FCFA</p>	<p>i. 3,8% ii. 68,9% iii. % iv. ND</p>
---	--	---	---	---

<p>1.4 Les capacités des communautés pour faciliter et encourager la restauration de la cohésion sociale sont renforcées et développées</p>	<p>i. Nombre de médias locaux qui diffusent des émissions sur la dynamique du conflit; ii. Pourcentage d'individus sensibilisés parmi la communauté</p>	<p>i. Au moins 10 villages dans chaque commune et 10 000 personnes sensibilisés sur la cohésion sociale; ii. Nombre de médias locaux qui diffusent des émissions sur la dynamique du conflit; iii. Renforcement de la capacité des médias à exercer leur rôle en matière d'information du public et de mobilisation sociale de manière objective, transparente et sensible à la dynamique du conflit: une formation des journalistes; iv. Mise en place de programme interculturel, interreligieux sur la tolérance, la diversité et la paix à la radio</p>	<p>i.1540 individus formés et sensibilisés à la cohésion sociale et la médiation ;</p>	<p>i. 15% ii. ND iii. ND iv. ND</p>
<p>1.5 : Les victimes de violences basées sur le genre et le sexe ont accès à des services d'assistance et de protection</p>	<p>i. Nombre de victimes de violence sexuelle et sexiste qui ont reçu un soutien juridique; ii. Nombre de victimes de violence sexuelle et sexiste qui ont bénéficié d'activités génératrices de revenus</p>	<p>i. Au moins 60% de victimes de violence sexuelle bénéficient d'activités génératrices de revenu; ii. Au moins 60% de victimes de violence sexuelle bénéficient de l'aide juridique; iii. Création /réhabilitation d'un centre où les victimes de violences sexuelles et sexistes peuvent demander un soutien juridique et psychosocial ainsi que l'accès à des activités génératrices des revenus</p>	<p>i.300 femmes victimes de violence sexuelle ont bénéficié des AGR ii. 2% des femmes ont reçu un soutien juridique iii.3 centres d'écoute et d'appui psychosocial des femmes victimes de violences liées aux conflits réhabilités à Bégoua, Bimbo et le 5ème arrondissement de Bangui</p>	<p>i. 15% ii. 2% iii. 13%</p>

Annexe 6 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 2

Annexe 7 : Efficacité par rapport aux indicateurs d'activités et de produits de Résultat 3



Evaluation finale du programme PRESCO-août 2017

Guide d'entretien

A l'intention de l'équipe du programme/PNUD

1. IDENTIFICATION

Nom et Prénoms :

Fonction:.....

2. QUESTIONS

PERTINENCE	
	Dans quelle mesure les objectifs du PRESCO correspondent aux besoins identifiés et intérêts des populations?
	Les différentes parties prenantes et publics cibles du projet étaient-ils correctement identifiés ?
	PRESCO est-il pertinent par rapport aux initiatives financées par d'autres bailleurs de fonds au niveau local et national ?
COHERENCE	
	PRESCO était-il cohérent (i) avec les politiques nationales ; (ii) avec les autres interventions dans la zone d'intervention du programme?
	La durée d'exécution était-elle suffisante pour atteindre les résultats attendus ?
EFFICACITE	
	Dans quelle mesure les résultats attendus et les objectifs du projet ont-ils été atteints ?

	Avez-vous les obtenus les résultats ? Si oui, lesquels ?
	Des circonstances imprévues ont-elles parfois favorisé ou nui à l'efficacité ?
EFFICIENCE	
	Les ressources financières du programme ont-elles été affectées aux postes initialement prévus ?
	Quelles principales modifications sont intervenues et pourquoi ?
	Dans quelle mesure le budget alloué à chaque produit a été consommé ?
EFFETS/IMPACT	
	Quels sont les changements les plus significatifs que vous avez observés depuis la mise en œuvre du programme ?
	Quel est votre évaluation globale par rapport à cette intervention dans vos zones respectives ?
MISE EN OEUVRE	
	la mise en œuvre du programme a-t-elle renforcée vos compétences, capacités en matière de réduction du risque de conflits et de cohésion sociale ? Si, oui comment ?
	Selon vous, le PRESCO a-t-il crée un environnement permettant la relance de l'économie locale ? De la promotion de la justice et des droits humains ?
	la confiance et la cohésion sociale entre les communautés au niveau local à travers la restauration des fonctions de la justice de base ont-elles été restaurées ?
	Quelles sont selon vous les principales difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de ce programme ?

DURABILITE	
	Les résultats obtenus par PRESCO sont-ils durables ?
	Quels seraient vos points de vue si un projet similaire venait à être mis en exécution ?
	La structure appelée à poursuivre l'effort du PRESCO, ou à maintenir les résultats obtenus est-elle clairement identifiée ?
	Les résultats du projet sont-ils appropriés par les publics cibles ?

Programme des Nations Unies pour le développement



Evaluation finale du programme PRESCO-août 2017

Guide d'entretien

A l'intention des groupes cibles du programme

1. IDENTIFICATION

Préfecture :.....
 Sous-préfecture :.....
 Commune/arrondissement :.....
 Catégorie de groupe cible:.....
 Type de groupe cible :.....

2. QUESTIONS

EFFICACITE	
	Quels types d'activités PRESCO ont mis en œuvre dans votre localité ?
	Avez-vous été impliqué dans la mise en œuvre de l'activité ? Si oui comment ?
EFFETS/IMPACT	
	Avez-vous vu des changements dans vos communautés lors de la mise en œuvre et après l'exécution du projet ? Si oui, sont-ils positifs ? Si non

	<p>le PRESCO a-t-il eu des impacts sur vos conditions de vie en terme cohésion sociale et de réduction de risques de conflits et d'insécurité ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
	<p>Quels sont les changements les plus significatifs que vous avez observés depuis la mise en œuvre du programme ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
	<p>Quel est votre évaluation globale par rapport à cette intervention dans vos zones respectives ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
MISE EN OEUVRE	
	<p>la mise en œuvre du programme a-t-elle renforcée vos compétences, capacités en matière de réduction du risque de conflits et de cohésion sociale ? Si, oui comment ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
	<p>Selon vous, le PRESCO a-t-il crée un environnement permettant la relance de l'économie locale ? De la promotion de la justice et des droits humains ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
	<p>la confiance et la cohésion sociale entre les communautés au niveau local à travers la restauration des fonctions de la justice de base ont-elles été restaurées ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
DURABILITE	
	<p>Selon vous, les résultats obtenus par PRESCO sont-ils durables ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
	<p>La structure appelée à poursuivre l'effort du PRESCO, ou à maintenir les résultats obtenus est-elle clairement identifiée ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
	<p>Quels seraient vos points de vue si un projet similaire venait à être mis en exécution ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>



Evaluation finale du programme PRESCO-août 2017

Guide d'entretien

A l'intention des Partenaires de mise en œuvre

1. IDENTIFICATION

Nom et Prénoms :.....
 Fonction:.....
 Zone d'intervention :.....
 Partenaire de mise en œuvre/ONGs :.....

2. QUESTIONS

PERTINENCE	
	Dans quelle mesure les objectifs du PRESCO correspondent aux besoins identifiés et intérêts des populations?
	Les différentes parties prenantes et publics cibles du projet étaient-ils correctement identifiés ?
	PRESCO est-il pertinent par rapport aux initiatives financées par d'autres bailleurs de fonds au niveau local et national ?
COHERENCE	
	PRESCO était-il cohérent (i) avec les politiques nationales ; (ii) avec les autres interventions dans la zone d'intervention du programme?
	La durée d'exécution était-elle suffisante pour atteindre les résultats attendus ?
EFFICACITE	
	Dans quelle mesure les résultats attendus et les objectifs du projet ont-ils été atteints ?

	Avez-vous les obtenus les résultats ? Si oui, lesquels ?
	Des circonstances imprévues ont-elles parfois favorisé ou nui à l'efficacité ?
EFFICIENCE	
	Les ressources financières du programme ont-elles été affectées aux postes initialement prévus ?
	Quelles principales modifications sont intervenues et pourquoi ?
	Dans quelle mesure le budget alloué à chaque produit a été consommé ?
EFFETS/IMPACT	
	Quels sont les changements les plus significatifs que vous avez observés depuis la mise en œuvre du programme ?
	Quel est votre évaluation globale par rapport à cette intervention dans vos zones respectives ?
MISE EN OEUVRE	
	la mise en œuvre du programme a-t-elle renforcée vos compétences, capacités en matière de réduction du risque de conflits et de cohésion sociale ? Si, oui comment ?
	Selon vous, le PRESCO a-t-il crée un environnement permettant la relance de l'économie locale ? De la promotion de la justice et des droits humains ?
	la confiance et la cohésion sociale entre les communautés au niveau local à travers la restauration des fonctions de la justice de base ont-elles été restaurées ?
	Quelles sont selon vous les principales difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de ce programme ?
DURABILITE	
	Les résultats obtenus par PRESCO sont-ils durables ?

	<p>.....</p> <p>.....</p>
	<p>Quels seraient vos points de vue si un projet similaire venait à être mis en exécution ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
	<p>La structure appelée à poursuivre l'effort du PRESCO, ou à maintenir les résultats obtenus est-elle clairement identifiée ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
	<p>Les résultats du projet sont-ils appropriés par les publics cibles ?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

Annexe 9 : Matrice de suivi de la performance

Résultat/But	Indicateurs de performance	Référence de base	Cibles et repères de performance	Progrès dans la mise en œuvre (fin 2016)
Résultat 1- Les communautés les plus affectées par le conflit sont rapidement stabilisées, gèrent les conflits et l'insécurité qui les affectent et contribuent à restaurer la confiance/cohésion sociale	✓ Nombre de plans locaux de sécurité validés et pourcentage de plans locaux validés mis en œuvre	✓ Absence de stratégies locales et communautaires de sécurité	Cible 2015 : L'administration civile coordonne et supervise le soutien en matière de sécurité, gestion des conflits et cohésion sociale dans 80% des municipalités du programme.	✓ 10 plans de sécurité/sûreté communautaire validés et en cours de mise en œuvre ;
	✓ 75% des municipalités visées par le programme coordonne et supervise le soutien en matière de sécurité, gestion des conflits et cohésion sociale	✓ 88% de la population ne se sent pas en sécurité ¹		✓ 40 comités de cohésion sociale mis en place dans 7 des 8 arrondissements de Bangui dont la moitié des membres est constitués de jeunes de moins de 30 ans
	✓ Nombre de centres de prise en charge fonctionnels	✓ 44% des incidents sécuritaires affectant les femmes sont des viols ²		✓ 1050 individus formés à la cohésion sociale et à la médiation ;
	✓ Nombre de victimes de violence appuyées dans la communauté	✓ 0 municipalité ne coordonne ni ne supervise le soutien en matière de sécurité, gestion des conflits et cohésion sociale		✓ 29 comités de cohésion sociale constitués et formés ayant sensibilisé 490 personnes.
	✓ Nombre de victimes de violence sexuelle et sexiste qui ont bénéficié d'activités génératrices	✓ Activités commencées par le PRED dans les zones post-conflit de l'Ouham-Pendé, la Kémo, la Nana-Gribizi et l'Ouham	✓ 3 centres d'écoute et d'appui psychosocial des femmes victimes de violences liées aux conflits réhabilités à Bégoua, Bimbo et le 5ème arrondissement de Bangui	

Résultat/But	Indicateurs de performance	Référence de base	Cibles et repères de performance	Progrès dans la mise en œuvre (fin 2016)
	de revenus			
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La qualité du contenu du document d'Analyse de l'économie des ménages ✓ Nombre de jours de travail rapide créés pour les et jeunes gens (hommes, femmes); ✓ Nombre d'emplois créés ; ✓ Nombre de (jeunes) hommes et femmes ayant accès à une nouvelle (ou réhabilitée) infrastructure socioéconomique ✓ Nombre d'infrastructures dédiées à la promotion des jeunes réhabilités dans le cadre du programme ✓ Nombre de centre de formation professionnelle à Bangui (dont un dédié aux femmes victimes de violence) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manque des données sur l'économie des ménages ✓ Infrastructures sociales dégradées ✓ Carence de moyens d'existence pour les groupes vulnérables ✓ Accès insuffisant aux services sociaux de base 	<p>Cible 2015 : le Document d'Analyse de l'économie des ménages (AEM) sur Bangui publié, une AEM réalisée à Bambari et Bossangoa</p> <p>Cible 2015 : Au moins 5000 travailleurs ont bénéficié d'emploi rapide pour une période de 3 mois (300.000 jours de travail) dans 25 communes dont au moins 20% de femmes, 50% de jeunes et 50% des groupes déplacés-PDI, ex-combattants, retournées réfugiés sont impliqués dans les THIMO)</p> <p>Cible 2015 : Au moins 50% des groupes déplacée et ex-combattants ont bénéficié des activités socioéconomiques (données désagrégées genre/âge)</p> <p>Cible 2015 : Au moins 25 marchés réguliers et 25 marchés saisonniers réhabilités en THIMO – dont 20% en 2014 et 80% en 2015.</p> <p>Cible 2015 : Au moins 20% d'emplois rapides écologiquement durables créés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une analyse économique des ménages finalisée et en cours de publication ✓ 11 500 emplois-jours créés à travers les THIMO à Bangui et Bossangoa ayant occupé 3443 individus de manière rotative et 43 037 500 FCFA ont été injectés dans l'économie locale à la fin du projet ; ✓ 1 386 femmes (wali gara) sont identifiées et dotées de Kit AGR pour redynamiser leurs activités (diversification, redémarrage, amélioration de leurs activités de subsistance). ✓ 25 groupements de femmes ont vu leurs capacités organisationnelles, techniques et matérielles renforcées (appui en matériels, équipements et intrants afin de relancer leurs activités génératrices de revenus) et formation sur la gouvernance des groupements; ✓ 200 femmes réparties dans 25 groupements pour une participation en moyenne de 8 personnes, ont bénéficié de 12.500 FCFA chacune soit 2.500.000 FCFA
Résultat 2	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nombre de regroupements de jeunes ayant bénéficié d'un appui matériel et/ou financier du 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aucun profil socio-économique connu de nouveaux groupes de personnes déplacées 	<p>Cible 2015 : Au moins une enquête réalisée pour identifier les besoins en professionnalisation par secteur</p>	<p>Activités non encore commencées</p>
L'économie locale est relancée, l'accès aux				

Résultat/But	Indicateurs de performance	Référence de base	Cibles et repères de performance	Progrès dans la mise en œuvre (fin 2016)
services sociaux de base est amélioré et la réintégration des rapatriés, déplacés internes, ex-combattants dans la communauté d'accueil est effective	Programme	✓ Pas de mise à jour du profil socio-économique de (nouveaux) groupes armés (dernière en 2010)	potentiel	
	✓ Taux d'augmentation du revenu des membres des regroupements de jeunes ayant bénéficié de l'appui		Cible 2015 : Au moins 70% des bénéficiaires engagé en HIMO ont élaboré un plan d'affaire conjoint	
	✓ Nombre de centre de jeunes construit		Cible 2015 : Au moins 70% des bénéficiaires d'une formation professionnelle dotés d'un kit professionnel	
	✓ Nombre d'emplois créés à travers le centre		Cible 2015 : Au moins 50% de bénéficiaires impliqués dans les HIMO ont pu démarrer une activité génératrice de revenu subventionnée	
	✓ Nombre de jeunes (filles et garçons) formés		Cible 2015 :	
	✓ Nombre d'emplois d'urgence créés		26250 emploi/jour créé	
	✓ Nombre d'emplois d'urgence créés dans les marchés		2100 emploi/jour créé dans les marchés	
	✓ Montant total de cash injecté dans l'économie locale		72 225 000 FCFA injectés dans l'économie locale	
	✓ Proportion de jeunes de moins de 30 ans employés (désagrégé en âge/sexe)		Cible 2015 : 70% de jeunes dont 20% de femmes	
	✓ Nombre d'acteurs locaux formés en entretien routier et équipés		Cible 2015 : 4 acteurs locaux formés et équipés	
✓ Proportion de ménages bénéficiaires utilisant du cash reçu pour des besoins non alimentaires		Cible 2015 : Au moins 20 groupements productifs par localité dotés en actifs productifs		
✓ Nombre de collectivités,		Cible 2015 : Au moins 1 coopérative de distribution fonctionnelle dans		

Résultat/But	Indicateurs de performance	Référence de base	Cibles et repères de performance	Progrès dans la mise en œuvre (fin 2016)
	structures techniques et OSC ayant reçu un appui technique, matériel et/ou financier pour la prise en compte des besoins des communautés affectées par le conflit dans les cadres de développement		chaque localité	
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ % de stratégies / plans de développement ayant intégré le relèvement économique précoce et durable et la prise en compte des besoins des jeunes et femmes ✓ Nombre de groupes productifs soutenus ✓ Nombre de coopératives soutenues et améliorées dans leurs capacités ✓ Nombre d'activités génératrices d'emplois / de revenus créés par des groupes en raison de l'aide apportée (désagrégé par sexe) ✓ Nombre de campagnes de sensibilisation sur la réinsertion ✓ Nombre d'hommes et de femmes profilés (profils socio-économiques) ✓ Nombre d'AGR créées au profit des groupes armés, jeunes à 		<p>Cibles 2015: Des campagnes de sensibilisation autour de la réinsertion ont été menées dans chaque communauté où les projets de relèvement sont mis en œuvre</p> <p>Cible 2015 : Pour chaque communauté d'accueil, un profil socio-économique a été réalisé pour les groupes de retournés et les ex-combattants</p>	

Résultat/But	Indicateurs de performance	Référence de base	Cibles et repères de performance	Progrès dans la mise en œuvre (fin 2016)
	risque, femmes et autres personnes Nombre d'emplois créés au profit des groupes armés, jeunes à risque, femmes et autres personnes			
Résultat 3. Les communautés ont accès à des services publics de base et les processus politiques et institutionnels nationaux sont facteurs de confiance et de stabilité à moyen et long-terme	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nombre de locaux réhabilités ✓ ✓ Nombre de services déconcentrés fonctionnels ✓ Nombre de communes dotées en équipements et fournitures ✓ ✓ Nombre d'études réalisées ✓ Nombre de plateformes appuyées Nombre d'OSC, collectivités locales et structures techniques disposant de capacités 	<ul style="list-style-type: none"> Absence de confiance entre autorités locales et populations Relâchement du capital social vertical et horizontal (RNDH 2008) Locaux des administrations locales détruits 	<ul style="list-style-type: none"> Cible 2016: Besoins en réhabilitation et équipements évalués Cible 2016: Au moins 100 locaux administratifs (préfectures/sous-préfectures, mairies, police, gendarmerie) réhabilités dans 25 communes et 8 arrondissements de Bangui 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 bâtiments administratifs réhabilités et équipés à Bossangoa ; ✓ Un atelier National de formation de Préfets à l'évaluation rapide des besoins en redéploiement de l'administration et des services sociaux de base en RCA organisé ✓ Une base de données « Lisango » sur le redéploiement de l'administration mise en place
Résultat 4. Le programme est mis en œuvre, suivi et évalué en toute transparence	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une stratégie de mobilisation de ressources ✓ ✓ Ratio montant mobilisé/montant attendu ✓ ✓ Ratio nombre de staff recruté/nombre de staff nécessaire ✓ ✓ Nombre de rapport d'activité ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> Aucune stratégie de mobilisation de ressources Aucun staff pour le programme Aucun rapport d'activité 	<ul style="list-style-type: none"> Cible 2015: une stratégie de mobilisation des ressources développée et mise en œuvre Cible 2015: Au moins 15 staffs dont au moins 10 staffs nationaux et 5 staffs internationaux recrutés dès que possible pour le lancement du programme Cible 2015: un système de 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Environ 5 millions USD, soit 18% mobilisés/annoncés ✓ Aucun staff recruté ✓ Un plan de suivi et évaluation finalisé

Résultat/But	Indicateurs de performance	Référence de base	Cibles et repères de performance	Progrès dans la mise en œuvre (fin 2016)
	✓ Nombre de visite de terrain effectuée	✓ Aucune visite de terrain effectuée	S&E et une stratégie de communication développés 2 mois après le lancement du programme	et disponible
	✓ Nombre d'évaluation réalisée			✓ 15 visites de terrain organisées à Bangui, Yaloké, Kaga-Bandoro, Bouar et Bambari

Source : Rapport d'achèvement semestriel (1^{er} déc- 31 janv 2016), unité de gestion du PRESCO/PNUD

Annexe 10 : Termes de référence

Location :	Bangui, CENTRAL AFRICAN REPUBLIC
Application Deadline :	15-Feb-17 (Midnight New York, USA)
Time left :	5d 19h 57m
Type of Contract :	IndividualContract
Post Level :	National Consultant
Languages Required :	French
Starting Date : (date when the selected candidate is expected to start)	20-Feb-2017
Duration of Initial Contract :	15 jours calendaires

Background

Vaste pays d'Afrique Centrale (623 000 Km²), avec une population de plus de 4,5 millions d'habitants, la République Centrafricaine (RCA) est marquée par des décennies de crises politico-militaires depuis son indépendance, chaque crise étant caractérisée par des graves violations de droits, des pillages et des destructions systématiques des édifices publics et privés. La RCA est également caractérisée par une faible présence de l'Etat en dehors de la capitale, laissant *de facto* de des régions entières du pays livrées à elles-mêmes.

Ces dix dernières années, les Nations unies se sont mobilisées pour soutenir la consolidation de la paix. Mais alors que le pays peinait à consolider la paix et à s'engager sur la voix du développement après plusieurs années de conflit armé, d'instabilité politique et de pauvreté, une nouvelle crise a été déclenchée en décembre 2012 et a abouti le 24 mars 2013, à un coup d'état par la coalition SELEKA. Ce renversement de l'ordre constitutionnel a été suivi d'assassinats et d'autres graves violations des droits de l'homme, ainsi que d'une crise humanitaire sans précédent dans l'histoire du pays.

Le 5 décembre 2013, le Conseil de Sécurité a autorisé par la résolution 2121, l'intervention des forces internationales en Centrafrique ce qui a permis le déploiement des forces de l'Union Africaine baptisées Mission Internationale pour la Stabilisation de la Centrafrique (MISCA) et des forces françaises « Opération Sangaris ». Malgré la démission le 10 janvier 2014 du Président de la transition, la RCA n'a pas connu une accalmie. La montée en puissance de la milice Anti Balaka et la constitution de nombreux « groupes d'autodéfense » commettant des exactions et des règlements de compte sur la population civile ont poussé plus de 276,500 personnes à quitter leur domicile pour se réfugier dans des sites de déplacés. Les violations de droits de l'homme, y compris des crimes contre l'humanité, des violences ciblant des individus et communautés en raison de leur origine ethnique ou leur religion se sont accrues.

Sur le plan de la gouvernance économique et du développement, la RCA occupe le dernier rang en Afrique Centrale et est classée parmi les pays les plus pauvres au monde. La crise a complètement détruit le tissu économique déjà très embryonnaire et a entraîné la dégradation des conditions de vie des populations. Le taux de chômage déjà élevé avant la crise est devenu inquiétant. Même le secteur informel qui pourvoyait quelques emplois précaires a été très touché ; beaucoup de ces chômeurs sont recrutés parmi les jeunes. La corruption, obstacle sérieux à l'accès à la justice, freine les investissements.

En raison de la complexité de la situation et de la vigueur des affrontements communautaires engendrés par la crise, le Conseil de Sécurité des Nations Unies a décidé, le 10 avril 2014, du déploiement d'une opération de maintien de la paix en RCA. La Mission multidimensionnelle intégrée de stabilisation des Nations unies en RCA (MINUSCA) est devenue opérationnelle le 15 septembre 2015. Le mandat de la MINUSCA vise prioritairement la protection des civils, le rétablissement de l'Ordre Public, l'appui à l'accès humanitaire, la surveillance du respect des droits de l'Homme et la lutte contre l'impunité. Ce mandat prévoit au rang des tâches prioritaires un appui aux autorités de transition pour arrêter et traduire en justice les auteurs de crimes de guerre et de crimes contre l'humanité commis dans le pays, le renforcement des capacités de l'appareil judiciaire et des institutions nationales de défense des droits de l'homme, l'appui aux efforts de réconciliation nationale. Le mandat inclut également un appui à la mise-en-œuvre de la transition, y compris l'action en faveur de l'extension de l'autorité de l'Etat.

Le programme « PRESCO » vise à contribuer à la reconstitution du tissu social en réduisant les facteurs de vulnérabilité d'ordre sécuritaire, social, économique et administratif ayant contribué à la dislocation de la cohésion des communautés et à la réduction de la présence de l'Etat au niveau local. Comme tel, il est un programme qui jette un pont à la fois entre la situation humanitaire catastrophique que traverse la RCA et les efforts de construction de la paix, de construction de la résilience des communautés et de développement à long terme. Le programme est également aligné sur la Stratégie Nationale du DDR en prélude à un nouveau processus DDRR en cours de formulation.

Le programme est destiné à fournir un soutien immédiat à la stabilisation de la plupart des communautés touchées par le conflit. Cette intervention rapide est essentielle compte tenu de la détérioration accélérée de la situation dans certaines régions et de la nécessité de compléter les réponses aux besoins vitaux fournies par les agences humanitaires. Cet appui est essentiel pour créer un environnement qui permettra aux collectivités de renforcer davantage leur capacité d'adaptation et de développement. Le renforcement des capacités de résilience nécessite une forte concentration d'activités et d'interventions sur un même espace, fondée sur une approche intégrée afin de conjuguer les efforts en matière de moyens de subsistance et la reprise économique, la sécurité, le renforcement des capacités de gouvernance locale ainsi que la construction de la cohésion sociale et rétablir ainsi la confiance entre les différents groupes et communautés

1. Objectifs de l'évaluation :

1.1 Objectif général

L'objectif général de l'évaluation est d'apprécier les progrès enregistrés par le projet vers l'atteinte des résultats attendus et les objectifs fixés dans le prodoc.

1.2 Objectifs spécifiques :

Les objectifs spécifiques de l'évaluation sont définis comme suit :

- formuler une opinion motivée sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité de l'action mise en œuvre, au regard du contexte, de la politique et des procédures d'intervention du PNUD et de ses partenaires ;
- dégager les leçons de l'expérience, aussi bien des insuffisances que des facteurs clés de succès (quels outils, quelles méthodes ou approches se sont révélés être efficaces ou moins bonnes dans la situation spécifique du projet) et fournir des informations crédibles et utiles permettant de les intégrer dans le processus de décision de toutes les parties prenantes ;
- apprécier sur la base des observations directes, des entretiens avec les acteurs locaux, les partenaires et les parties prenantes, le niveau d'atteinte des résultats ;
- apprécier l'appropriation du projet par les acteurs locaux en vue de la pérennisation des actions ;
- formuler des recommandations pour la suite du projet ;
- donner les éléments pour le partage de l'expérience et la capitalisation des bonnes pratiques.

1.3 But

Le but de cette évaluation est de permettre aux parties prenantes de connaître les résultats obtenus et l'impact à court terme de ce projet. Elle s'inscrit de même dans une démarche d'approfondissement et de renforcement des savoir-faire et des pratiques pour de futures interventions dans le domaine.

Cette évaluation finale portera sur un certain nombre de critères qui sont :

- **Pertinence** : dans quelle mesure le projet répondait-il de manière adéquate aux problèmes identifiés initialement ?
- **Cohérence** : le projet était-il cohérent avec les politiques nationales et internationales, avec les autres interventions dans la zone ou dans le secteur du projet ?
- **Efficacité** : quels sont les écarts entre les réalisations prévues et effectives ?
- **Efficience** : les ressources mobilisées étaient-elles en adéquation avec les résultats ?
- **Effets/Impacts** : quels sont les impacts positifs et négatifs à moyen et long terme, induits par l'intervention ?
- **Durabilité** : dans quelle mesure les bénéfices résultants du programme continueront après la fin de l'intervention et peuvent-ils être répliqués ?

Duties and Responsibilities

L'équipe d'évaluation devra produire les livrables suivants au Directeur-pays du Bureau du PNUD à Bangui, à savoir:

- Un rapport de démarrage, 2 jours après le démarrage de la mission, y compris un plan de travail détaillé, éventuellement des questions spécifiques, et un chronogramme ajusté.
- Un premier jet du rapport d'évaluation trois jours après la fin de la mission ;
- Un rapport d'évaluation final détaillé une semaine après réception des commentaires sur le premier jet de rapport, sur la base du format de rapport qui sera fourni au démarrage de l'exercice d'évaluation. Le rapport inclura également des annexes tels que : les termes de référence, l'itinéraire, la liste des personnes rencontrées, les résumés des visites sur le terrain, la liste des documents consultés, etc.
- Une présentation des résultats de l'évaluation aux acteurs clés à la fin de la mission sera organisée;
- Un résumé exécutif incluant les résultats et recommandations, et une notation globale du projet.
- Le rapport incluant les annexes sera rédigé en français et présenté sous format Word. Les consultants devront apporter leurs propres ordinateurs. L'impression et la reproduction seront prises en charge par l'Unité de gestion du projet.
- Les points de vue de toutes les parties prenantes seront recherchés et présentés dans le premier jet du rapport d'évaluation et les points de vue contradictoires devront être inclus en annexe du rapport final.

Le rapport d'évaluation comprendra une section énonçant les conclusions factuelles de l'évaluation, à la lumière des résultats. Les recommandations devront être des suggestions succinctes pour des interventions critiques qui sont spécifiques, mesurables, réalisables et pertinentes. Une table de recommandations sera mise dans le résumé du rapport.

Compétencies

Compétences Organisationnelles :

- Intégrité en accord avec les valeurs et les normes éthiques de l'ONU;
- Fait le plaidoyer pour la vision, la mission, et les buts stratégiques des Nations Unies;
- Flexibilité et une adaptabilité aux aspects culturels, de genre, de religion, de race, de nationalité et d'âge.

Compétences Fonctionnelles :

- Développement et efficacité opérationnelle;
- Capacité d'appuyer l'identification, la formulation, la mise en œuvre des projets et programmes de développement, y compris en contexte instable;
- Capacité de communication avec les différents partenaires, agences du SNU, ONG, le gouvernement.

Gestion et leadership:

- Focalisé sur les résultats;
- Répond de manière constructive aux appréciations;
- Aborde constamment le travail avec énergie et ponctualité, ainsi qu'avec une attitude positive et constructive;
- Démonstre de solides compétences en communication orale et écrite;
- Démonstre une ouverture au changement et la capacité de gérer des situations complexes;
- Bonne résistance au stress.

RequiredSkills and Experience

Formation:

- Être titulaire au minimum, d'un diplôme de niveau Maitrise en sciences sociales, économie, relations internationales ou autre discipline et qualifications équivalentes au profil recherché.

Expériences:

- Avoir au moins 3 années d'expérience professionnelle dans le domaine de l'évaluation des projets/programmes, y compris les évaluations thématiques;
- Avoir une expérience avérée en évaluation dans un contexte de relèvement post-conflit et une bonne connaissance du milieu socioculturel africain au sud du Sahara;
- Compétence démontrée dans l'application de la politique de S&E du PNUD et dans la gestion appliquée à l'évaluation de projets/programmes internationaux;
- Capacité de rédaction attestée selon les standards internationaux les plus élevés;
- Disponibilité à se déplacer à l'intérieur du pays et à travailler sur le terrain dans des conditions souvent difficiles;
- Compréhension manifeste des questions liées au genre et expérience dans le domaine de la justice, de la sécurité et de la prévention des conflits;
- Excellentes aptitudes à la communication;
- Compétences analytiques avérées;
- L'évaluation des projets et programmes et les expériences au sein du système des Nations Unies seront considérées comme un atout.

Langues :

- Une bonne maîtrise du Français (la connaissance de l'anglais serait un avantage)

1. Organisation, Composition de l'équipe et chronogramme

Une équipe de deux consultants indépendants (1 principal et 1 assistant) mèneront l'étude d'évaluation.

Les consultants ne doivent pas avoir participé à la préparation du projet, à la formulation et / ou à la mise en œuvre (y compris la rédaction du document de projet) et ne devraient pas

avoir un conflit d'intérêt avec les activités relatives au projet. La non communication des informations ci-dessus par un candidat sélectionné constituera un motif de résiliation immédiate du contrat sans dédommagement.

Le consultant principal sera assisté par un consultant assistant et le responsable de l'*Evaluation and Oversight Unit*, qui agira comme personne-ressource additionnelle pour la mission. L'Unité de gestion mettra à la disposition de la mission tous les documents pertinents et facilitera les déplacements, contacts et rencontres à Bangui comme sur terrain.

La revue devra commencer le plus tôt possible.

Le rapport final sera déposé avant la fin du mois de juin. Le calendrier réel et l'itinéraire de la mission seront élaborés avec la mission dès l'arrivée et la prise de fonctions des consultants.

Les candidats retenus présenteront dans leurs offres un chronogramme qu'ils harmoniseront ensemble au démarrage de la mission. Ce chronogramme sera soumis à l'appréciation de l'Unité de gestion du projet et à la direction du PNUD/RCA.

Procédure de soumission

Les offres techniques et financières doivent être soumises au PNUD selon la présentation suivante recommandée. Les candidats doivent mettre tous les documents sous format PDF et les télécharger en ligne. Les documents suivants devront être transmis afin que le dossier de candidature soit considéré comme complet aux fins d'analyse:

- Une lettre de motivation et de disponibilité sur le modèle fourni en ligne par le PNUD;
- Le CV ou notice personnelle (formulaire P11 à télécharger sur le site du PNUD) indiquant toute l'expérience passée des projets/programmes similaires, ainsi que les coordonnées (email et numéro de téléphone) du candidat et au moins trois (3) personnes de références professionnelles;
- Une brève description de l'approche de travail / proposition technique donnant la raison pour laquelle l'individu se considère le plus approprié pour la mission, et une proposition de méthodologie (maximum 2 pages).
- Une proposition financière indiquant le montant total du contrat et tous les autres coûts liés aux voyages (tels que billet d'avion, per diem, etc.), soutenu par un tableau détaillé des coûts.

Le consultant principal, le plus expérimenté des deux, assurera le poste de chef d'équipe. Il aura la responsabilité globale de la livraison des produits de l'évaluation.

Les rôles et responsabilités de l'équipe seront décrits dans chaque contrat.

Les documents seront mis à la disposition des évaluateurs avant le lancement de la mission et, dans la mesure du possible, sous format électronique. Tous les autres rapports produits dans le cadre du programme (y compris le Prodoc), les sites Web, les publications, la correspondance, etc. considérés comme pertinents pour l'évaluation pourront leur être communiqués par l'équipe du programme à Bangui, après leur prise de fonction.

