



## EVALUATION FINALE DU PROJET CONJOINT :

**« Renforcement du relèvement et de réintégration des femmes et des filles grâce à une agriculture résiliente au changement climatique pour instaurer la paix et la réconciliation en RCA après conflit »**

---

---

### FICHE SIGNALÉTIQUE

<b>Projet</b>	Renforcement du relèvement et de réintégration des femmes et des filles grâce à une agriculture résiliente au changement climatique pour instaurer la paix et la réconciliation en RCA après conflit
<b>Evaluateurs</b>	Gaston M. BUSHAYIJA, Consultant International, Chef d'équipe  Thierry BANGUI, Consultant National
<b>Gestionnaire de l'évaluation</b>	Jean-Jacques Anderson N'GBARAMOU
<b>Spécialiste Régional de l'évaluation</b>	Lou Akusua De GIULI
<b>Durée du projet</b>	21 mois (du 25 novembre 2019 au 22 août 2021)
<b>Budget total du projet</b>	1,500,000,000 USD
<b>Agences récipiendaires</b>	ONU Femmes FAO
<b>Bailleur</b>	Fonds des Nations Unies pour le Consolidation de la Paix (PBF)

## REMERCIEMENTS

---

La présente évaluation a été conduite par une équipe de deux consultants, M. Gaston M. BUSHAYIJA, consultant international, et M. Thierry BANGUI, Consultant national. Toutefois, le travail a été rendu possible grâce à la collaboration de plusieurs autres personnes qu'il ne sera pas possible d'énumérer tous ici.

La contribution de M. Salvator NKURUNZIZA, Coordonnateur d'ONU Femmes en RCA, et de M. Alain CONSTANT, Chef des Opérations et Représentant Adjoint de la FAO en RCA, ainsi que le soutien permanent de M. Jean-Jacques Anderson N'GBARAMOU, Spécialiste M&E de ONU Femmes RCA, qui a assumé le rôle de gestionnaire de l'évaluation pour assurer la réussite de cette évaluation, ont été d'une importance capitale. Nous tenons à les remercier pour leur soutien sans faille, sans oublier les collègues de l'équipe du projet, que M. Ulrich Martial Bienvenu SANDY, Chargé de Programme d'ONU Femmes et Coordonnateur du Projet, Mesdames Martine Fatime, Chef du projet à ONU Femmes, et Noëlla Mandakombo, Chef du projet à la FAO, ainsi, qui ont facilité l'accès illimité à l'information disponible, et organisé les missions sur le terrain.

Nous tenons à remercier également tous les membres du Comité de pilotage de l'évaluation, qui ont bien voulu prendre le temps de relire les drafts de rapports, pour fournir les commentaires et observations pertinents, afin de mieux orienter l'exercice d'évaluation et de produire un rapport de qualité, conforme aux normes du système GERAAS.

Enfin, nous voudrions remercier les parties prenantes du projet et les partenaires des agences d'exécution dans la mise en œuvre du projet, notamment les représentants du secteur public, de la société civile, de la communauté internationale du développement, ainsi que les autorités locales et les membres des communautés consultés par l'équipe d'évaluation tout au long des visites sur le terrain. Leur engagement a été déterminant et a permis à l'équipe d'évaluation d'accomplir sa mission en toute indépendance.

*Les analyses et opinions exprimées dans ce document sont celles des consultants indépendants. Elles ne reflètent pas nécessairement la position du Gouvernement Centrafricain, des agences d'exécution ONU Femmes et FAO, ni des institutions partenaires de mise en œuvre du Projet.*

## TABLE DES MATIERES

	Page
Remerciements	2
Table des matières	3
Acronymes et Abréviations	6
Résumé Exécutif	8
<b>1. Contexte de l'évaluation</b>	<b>15</b>
1.1. Contexte national	15
1.1.1. Contexte politique	15
1.1.2. Contexte socioéconomique	16
1.1.3. Défis liés à la problématique genre dans l'agriculture	17
1.2. Description du projet conjoint	20
1.2.1. But et Objectifs du projet	20
1.2.2. Théorie de changement	22
1.2.3. Ressources du projet	27
<b>2. But, objectifs et champ d'action de l'évaluation</b>	<b>28</b>
2.1. But et objectifs de l'évaluation	28
2.2. Champ d'actions et utilisation de l'évaluation	29
2.3. Principales parties prenantes et leurs fonctions	30
<b>3. Méthodologie</b>	<b>32</b>
3.1. Critères d'évaluation et questions clés	32
3.2. Approche méthodologique	33
3.3. Principales étapes méthodologiques	34
3.4. Limites et contraintes de l'évaluation	39
3.5. Considérations éthiques	40
3.6. Mécanismes d'assurance qualité	40
<b>4. Résultats de l'évaluation de performance du projet</b>	<b>42</b>
4.1. Pertinence du Projet	42
4.2. Formulation du cadre des résultats	44
4.3. Efficacité des mécanismes de coordination et de gestion du Projet	46
4.4. Efficacité de l'atteinte des résultats	48

4.4.1.	Renforcement de la cohésion Sociale	53
4.4.2.	Accroissement de la productivité et de la rentabilité dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques	57
4.4.3.	Accès aux services et produits financiers adaptés et renforcement des capacités en microfinance, agriculture biologique et agroécologie	62
4.4.4.	Activités d'adaptation aux changements, non initialement prévues par le projet	66
4.5.	Efficiences de la mise en œuvre du projet	67
4.5.	Durabilité des acquis du projet	70
4.6.	Genre, Équité et Droits humains	74
4.8.	Sensibilité aux conflits	75
4.9.	Inclusion du handicap	76
4.10.	Suivi du Projet	76
4.11.	Impact positif à court terme	76
<b>5. Conclusions, leçons apprises et recommandations</b>		<b>79</b>
5.1.	Conclusions	79
5.1.1.	Pertinence	79
5.1.2.	Efficacité	80
5.1.3.	Efficiences	81
5.1.4.	Durabilité	82
5.1.5.	Genre, équité et droits humains	82
5.2.	Principales leçons apprises	83
5.3.	Principales recommandations	84
<b>Annexes</b>		<b>86</b>
Annexe 1. Liste des principaux documents examinés		87
Annexe 2. Termes de référence de l'évaluation		88
Annexe 3. Liste des institutions et personnes rencontrées		106
Annexe 4. Matrice d'évaluation		110
Annexe 5. Outils de collecte de données		116

<b>Liste des Tableaux</b>	
Tableau 1 : Articulation de la théorie de changement	23
Tableau 2 : Principales parties prenantes	30
Tableau 3 : Liens entre le Projet, le RCPCA, l'UNDAF+ 2018-2021, et les ODD	45
Tableau 4 : Analyse des indicateurs de résultats	49
Tableau 5 : Niveau d'atteinte des effets sur la base des indicateurs de produits	50
Tableau 6 : Estimation des taux de réalisation du résultat 1 à partir des produits/activités	56
Tableau 7 : Estimation des taux de réalisation du résultat 2 à partir des produits/activités	61
Tableau 8 : Estimation des taux de réalisation du résultat 3 à partir des produits/activités	65
Tableau 9 : Budget prévisionnel et Exécution financière (chiffres du 22 juin 2021)	68
<b>Liste des Encadrés</b>	
Encadré 1 : Les critères généraux de l'OCDE-CAD	33
Encadré 2 : Dépendances entre planification, suivi et évaluation	49
Encadré 3 : Pratique exemplaire 1 - Quelques pas en avant vers l'accès des femmes à la terre, grâce au projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA »	56
Encadré 4 : Pratique exemplaire 2 - Coupler l'approche AVEC (Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit) de tontine améliorée, avec les EMF (Entreprise de Microfinance) pour renforcer les initiatives d'autonomisation des femmes rurales	61
Encadré 5 : Pratique exemplaire 3 - Le projet « <i>Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA</i> » transforme la crise du Covid-19 en opportunité pour les femmes rurales, bénéficiaires de ses interventions	66

## ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

---

ACDA	Agence Centrafricaine pour le Développement Agricole
APP	Analyse de Parties Prenantes
APPR-RCA	Accord politique pour la paix et la réconciliation
BAD	Banque Africaine de Développement
CAD	Comité d'Aide au Développement
CEEAC	Communauté Economique des Etats d'Afrique Centrale
CPC	Coalition des patriotes du changement
CSS	Coopération Sud-Sud
EMF	Etablissements de Microfinance
FACA	Forces armées centrafricaines
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation
FEC	Facilité élargie de crédit
FMI	Fonds monétaire international
GAR	Gestion axée sur les résultats
GNUE/UNEG	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
HCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
IDG	L'indice d'inégalité de genre
MEPS	Ministère de l'Enseignement Primaire et Secondaire
MSF	Médecins Sans Frontières
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
ODD	Objectifs de Développement Durables
ONG	Organisations Non-Gouvernementales
ONU	Organisation des Nations Unies
ONU Femmes	L'Entité des Nations Unies pour l'Egalité des Sexes et l'Autonomisation des Femmes
OSC	Organisations de la Société Civile
PBF	Peace Building Fund
PRODOC	Document de Projet
PTA	Plan de Travail Annuel

PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RCA	République Centrafricaine
RCPCA	Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix en RCA
RNDH	Rapport National sur le Développement Humain
SNU	Système des Nations Unies
SST	Coopération Sud-Sud et Triangulaire
TdC	Théorie de Changement
TDR	Termes de Références
UNDAF	United Nations Development Assistance Framework
UNEG / GNUE	United Nations Evaluation Group/Groupe d'Evaluation des Nations Unies pour l'évaluation
USMS	Unités spéciales mixtes de sécurité
WCARO	West and Central Africa Regional Office
WPS	Women, Peace and Security

## RESUME EXECUTIF

---

### Objet de l'évaluation

Le projet « Renforcement du relèvement et de réintégration des femmes et des filles grâce à une agriculture résiliente au changement climatique pour instaurer la paix et la réconciliation en RCA après conflit », en abrégé, « *Femmes, agriculture et changements climatiques pour la paix en RCA* », objet de la présente évaluation, est un projet initié par le gouvernement Centrafricain en 2019, avec l'appui d'ONU Femmes, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et la FAO (Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture) comme agences d'exécution ; et sous le financement d'un budget de USD 1.500.000 par le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF). S'agissant des zones d'intervention, le projet a circonscrit ses activités dans deux (2) zones, Béréngo (préfecture de la Lobaye) et Bambari (préfecture de la Ouaka), choisis en fonction de leurs différences climatiques et écologiques, mais aussi de l'axe de conflit (zones de conflit (Bambari) et zones sans d'accueil (Béréngo)). Dans ces zones, le projet a ciblé les femmes et filles déplacées, retournées et rapatriées, celles associées aux groupes et conflits armés ou issues des communautés hôtes, ainsi qu'aux sociétés coopératives des femmes.

Les interventions du projet devaient contribuer au renforcement du relèvement et de la réintégration des femmes et des filles, grâce à une agriculture résiliente au changement climatique, pour instaurer la paix et la réconciliation en RCA, par une réponse au problème urgent de changement climatique qui a longtemps été une cause des conflits en Centrafrique, avec des conséquences sur la résilience des femmes et des filles. L'objectif spécifique de développement était de renforcer la résilience climatique des femmes et filles rurales, notamment les femmes et filles déplacées, retournées et rapatriées, celles associées aux groupes et conflits armés ou issues des communautés hôtes, ainsi qu'aux sociétés coopératives des femmes, et améliorer leur accès aux opportunités de marché.

Le projet devait aussi contribuer à la professionnalisation et à l'autonomisation des organisations de productrices, coopératives et fédérations, à travers l'appui à la dynamisation/redynamisation de la vie organisationnelle, l'accompagnement à l'organisation et la structuration des membres. Enfin, le projet devait contribuer à la promotion de l'équité genre avec une priorité à l'autonomisation des femmes et aux actions d'inclusion sociale, permettant d'offrir des opportunités aux groupes marginalisés ou minoritaires à l'instar des femmes et filles associées aux groupes armés, les personnes en situation de handicap, les personnes victimes de violences basées sur le genre et autres formes de violence affectant leur état de bien-être.

La performance du projet au terme des interventions sera mesurée par l'atteinte de 3 principaux résultats qui se renforcent mutuellement :

**Résultat 1 :** D'ici à 2021, les principales bénéficiaires du Projet (femmes et filles issues des communautés hôtes, associées aux groupes et conflits armés, déplacées, retournées et rapatriées, sociétés coopératives des femmes) ont renforcé entre elles et dans leurs communautés respectives,



la cohésion sociale et un plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices (y compris l'accès à la terre) a été engagé.

**Résultat 2 :** D'ici la fin du Projet, la productivité et la rentabilité des femmes et des filles vulnérables des communautés hôtes et victimes des violences liées aux conflits impliquées dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables, et résilientes aux changements climatiques se sont accrues.

**Résultat 3 :** D'ici la fin du Projet, les principales bénéficiaires ont accès aux services et produits financiers adaptés et ont renforcé leurs capacités sur les EMF, l'agriculture biologique et l'agroécologie.

Toutefois, suite aux contraintes imposées par les restrictions dues au covid-19 au niveau national et international, ce 3<sup>ème</sup> résultat a remplacé celui, initialement prévu, axé sur l'accès des principales bénéficiaires aux services et produits financiers adaptés, ainsi qu'à la plateforme numérique BuyFromWomen, facilitant l'accès aux marchés. Ce changement a plus ou moins affecté la performance et, partant, les résultats de l'évaluation, surtout à cause de la théorie de changement et son cadre logique qui n'ont pas été adaptés en conséquence.

### But, objectifs et portée de l'évaluation

Au moment où le projet arrive à terme, la présente évaluation finale couvrant la période du 25 novembre 2019 au 22 août 2021, vise à présenter la mesure dans laquelle les résultats du projet ont été atteints ou non (le niveau de réalisation) dans le contexte du développement national et, dans la mesure du possible, son impact immédiat sur la vie des populations bénéficiaires. Elle vise aussi à analyser la logique d'intervention du projet dans son ensemble, en s'efforçant d'appréhender la qualité de ses interventions au travers des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité auxquels, il faut adjoindre la dimension transversale des droits humains et d'égalité des genres, ainsi que quelques autres critères spécifiques à la consolidation de la paix, notamment la sensibilité aux conflits et l'effet catalytique du projet.

Les informations générées par l'évaluation, notamment les résultats, les recommandations et les enseignements tirés de l'évaluation, seront utilisées par différentes parties prenantes pour contribuer à la constitution d'une base de données factuelles sur des stratégies efficaces pour l'autonomisation des femmes et, en particulier, répondre aux besoins des femmes déplacées internes, des femmes touchées par les conflits et des minorités, et faciliter la réflexion stratégique, l'apprentissage et la planification future de la programmation d'ONU Femmes et de la FAO.

### Méthodologie

L'évaluation était axée sur les résultats, en appliquant les principes clés du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) tels que la responsabilité, l'appropriation nationale et l'inclusion à toutes les étapes du processus d'évaluation. En outre, l'évaluation a adopté une approche participative et inclusive basée sur les droits de l'homme (HRBA) en examinant dans quelle mesure le projet a intégré l'approche Equité, Genre et Droits Humains, en incorporant ses principes

fondamentaux dans ses processus (performance) ainsi que ses résultats (résultats). Dans la mesure du possible, compte tenu des contraintes identifiées dans le rapport, le processus d'évaluation était consultatif, inclusif et participatif, garantissant que les femmes et les OSC représentant les « détenteurs de droits » (personnes déplacées, femmes affectées par le conflit et issues de minorités) pouvaient exprimer leur opinion et contribuer aux conclusions de l'évaluation.

La méthodologie d'évaluation a déployé des méthodes mixtes, y compris des méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives (collecte d'informations statistiques, analyse documentaire, entretiens individuels et de groupes, et observations). La première source d'informations à laquelle il a été fait recours pour mener l'évaluation du projet est la revue documentaire. Plus d'une trentaine de documents ont été passés au crible pour bien cerner le contexte, les stratégies et toute la mise en œuvre du projet. Ensuite, plus d'une soixantaine d'entretiens (individuels ou sous forme de groupes de discussion) ont été menés, par téléconférence et en présentiel, avec les parties prenantes concernées, afin de recueillir leurs opinions sur toutes les questions soulevées par l'évaluation. Des entretiens groupés ont aussi été menés, notamment dans les villages auprès des autorités locales et des bénéficiaires qui ont été touchés par les interventions du projet. L'équipe d'évaluation s'est également rendue sur le terrain, à Bangui et dans toutes les deux préfectures du pays où le projet mène ses activités.

### Limites et contraintes de la mission

La mission n'a pas rencontré de difficultés majeures dans son travail. Le planning initial validé par le Comité de pilotage a été régulièrement respecté, même si quelques ajustements ont été nécessaires pour tenir compte de la logistique, pour les visites des sites du projet.

L'évaluation a été menée en toute impartialité par l'équipe de consultants qui a travaillé dans les conditions d'indépendance totale. Cependant, il y a lieu de mentionner quelques contraintes qui ont, en fin de compte, plus ou moins affecté la conduite de l'évaluation :

- Les contraintes logistiques n'ont pas non plus permis de rester suffisamment sur le terrain ; l'équipe d'évaluation a dû accélérer les consultations pour faire le maximum dans le minimum de temps.
- A Bambari, les problèmes de sécurité ont aussi perturbé la bonne marche de la mission d'évaluation. Une attaque de groupes armés a eu lieu dans la zone, ce qui a conduit à restreindre le périmètre de sécurité pour les déplacements dans les opérations du système des Nations Unies. Au lieu d'arrêter la mission, l'équipe d'évaluation a dû déroger aux instructions pour pouvoir rencontrer les bénéficiaires.
- Comme cela a été largement expliqué dans le rapport d'évaluation, les faiblesses constatées dans l'approche et la conception des documents programmatiques, au regard de la gestion axée sur les résultats, ont été le plus grand facteur entravant l'évaluation.
- Le cadre des résultats du projet n'est pas de nature à faciliter l'évaluation. La qualité des indicateurs et la logique dans la chaîne des résultats elle-même, n'ont pas permis d'assurer un bon suivi des performances du projet. Les données sur l'évolution des indicateurs ne permettent pas non plus d'affirmer une bonne ou mauvaise performance des interventions du projet.

- Par ailleurs, les faiblesses du mécanisme de suivi-évaluation du projet qui se sont traduites par l'absence de rapports périodiques d'avancement (hormis les rapports au partenaire financier), rapports annuels, rapports de suivi, etc.
- L'absence de rapports du Comité de Pilotage qui n'a pas fonctionné, pour fournir des informations pertinentes et nécessaires sur les choix opérés dans la mise en œuvre du projet.
- L'absence de rapports de contrôle des travaux financés par le projet, pour prouver de l'efficacité des réalisations.

En dépit des contraintes rencontrées, dans l'ensemble, la mission d'évaluation finale s'est déroulée dans de bonnes conditions, du début à la fin. C'est grâce aux efforts consentis par les agences d'exécution, les ONG partenaires, les représentants du gouvernement, les autorités locales et les bénéficiaires, pour faciliter les diverses réunions, qui ont permis de transcender ces contraintes.

### Principaux résultats et conclusions de l'évaluation du projet

Toutes les parties prenantes du projet rencontrées par l'équipe d'évaluation sont unanimes pour reconnaître que le projet est un projet très utile, qui a soutenu les communautés bénéficiaires à plusieurs égards. En bref, les principales constatations et conclusions indiquent ce qui suit :

En termes de **pertinence**, il y a un consensus général des parties prenantes que toutes les composantes du projet ont été alignées sur les priorités nationales telles qu'elles ressortent dans le Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix en RCA (RCPCA) et le projet répondait aux besoins et attentes de ses principales bénéficiaires. Cependant, bien que pertinent par ses résultats qui sont de nature à contribuer à l'atteinte de certains objectifs nationaux et mondiaux de développement et de consolidation de la paix, le dispositif opérationnel (notamment les outils de Gestion Axée sur les Résultats) du projet révèle un certain nombre de défauts conceptuels qui ont pu compromettre la gestion du Projet en général et son suivi-évaluation en particulier.

Généralement parlant, la mise en œuvre du projet a eu un niveau satisfaisant d'**efficacité** au regard des résultats obtenus. En fait, il serait même logique d'apprécier cette efficacité à la hausse, en considérant que le projet a été exécuté dans les conditions extrêmement difficiles, liées au conflit armé en RCA, et aux restrictions imposées par le covid-19. Nonobstant ce contexte, la mise en œuvre du projet a permis d'observer des changements immédiats positifs, notamment: i) la cohésion sociale s'est améliorée dans les zones du projet, à travers l'intégration des femmes et filles déplacées internes, retournées, et même celles associées aux groupes armés, dans des groupements solidaires ; ii) le projet est susceptible d'avoir aussi un impact sur l'avancement dans d'autres domaines où la discrimination et les violations des droits de l'homme ont été révélées, tels que le manque de droits de propriété terrienne qui a déjà évolué grâce au projet, même si les terres attribuées à des groupements n'ont pas encore été légalement inscrites au registre ; iii) les femmes sont aujourd'hui plus conscientisées par rapport à leurs droits, notamment en matière de droit foncier, et les hommes ont mieux compris que l'autonomisation économique de la femme aura des retombées positives sur toute la famille, y compris l'homme lui-même, et les enfants ; iv) les

activités génératrices de revenus telles que la fabrication du savon de lessive et du savon antiseptique, ainsi que l'accès à la microfinance, ont toutes déjà produit un impact positif rapide sur le revenu des ménages ; v) le projet a eu également un impact sur les organisations partenaires, en contribuant au développement et à l'amélioration des savoirs, des connaissances et des pratiques des organisations partenaires d'exécution du projet ; et vi) grâce à ce projet, les agences d'exécution ONU Femmes et FAO, bénéficient aujourd'hui d'une bonne image auprès des différents acteurs rencontrés et interrogés. A cela s'ajoutent des réalisations à impacts non encore visibles telles que les maisons de la femme, dans les deux zones du projet. En revanche, l'équipe d'évaluation a constaté que ONU Femmes et FAO, agences d'exécution, étaient souvent perçues comme bailleurs de fonds, ce qui suscite d'énormes attentes et, quelquefois des frustrations quand certaines attentes ne sont pas satisfaites.

En ce qui concerne l'**efficience**, le projet affiche des taux d'exécution budgétaire satisfaisants, et la corrélation entre les résultats obtenus et les ressources utilisées pour les atteindre est acceptable. En effet, le taux d'absorption moyen est de 90.33%, en dépit des périodes difficiles qu'a connu le projet et, durant lesquelles, il ne pouvait pas bien fonctionner, à plein régime, alors que sa durée était très courte par rapport à ses objectifs. Cependant, si l'efficience programmatique est globalement satisfaisante, surtout à cause des partenariats établis avec les organisations de la société civile centrafricaine pour la réalisation des travaux, et d'un recentrage des interventions, en réaction aux contraintes liées à l'insécurité et à la pandémie du covid-19, l'efficience opérationnelle a été entachée d'insuffisances, faute de synergies avec d'autres partenaires, au sein du SNU et en dehors.

L'évaluation a constaté que la **durabilité** des acquis est possible, moyennant une petite période complémentaire de renforcement de la stratégie de sortie du projet. En effet, le projet a mis en place quelques mesures pour favoriser l'appropriation des résultats, notamment des accords de partenariat d'exécution avec certaines institutions et les ONG nationales. Toutefois, les consultations régulières avec les ministères en charge des secteurs concernés, dans le cadre du Comité de Pilotage du projet, qui devraient favoriser la pérennisation des acquis n'ont pas eu lieu. Ceci plaide en faveur d'une deuxième phase ou du moins une extension du projet, comme l'ont relevé la plupart des parties prenantes rencontrées, et les bénéficiaires. Il s'agirait de mettre l'accent sur le renforcement des acquis et l'accompagnement des institutions publiques et semi-publiques concernées, et des communautés bénéficiaires, avant l'arrêt définitif du projet.

La durabilité du projet sera assurée également par les **effets catalytiques** qu'il a démontrés, aussi bien au niveau financier que non financier. En effet, d'autres partenaires s'intéressent déjà aux interventions du projet et sont disposés à collaborer avec les agences d'exécution pour assurer une certaine continuité. En plus, les interventions innovatrices du projet, telles que la production des kits de lavage des mains en argile, la fabrication de savons antiseptiques et des gels hydroalcooliques à base de plantes naturelles, l'allocation des terres aux groupements des femmes, la mise en place d'une stratégie d'autonomisation économique des femmes, constituent autant

d'actions catalytiques qui vont inciter le gouvernement centrafricain et ses partenaires à travailler davantage à l'autonomisation des femmes, et à financer d'autres initiatives complémentaires.

S'agissant des aspects **genre, équité et droits humains**, ils ont été considérés dans la conception et la mise en œuvre du projet, en intégrant dans les activités du projet, la sensibilisation non seulement des détenteurs de droits, en l'occurrence les femmes et les filles, mais également les détenteurs de devoirs que sont les autorités publiques, notamment en matière d'accès des femmes à la terre, de violences faites aux femmes, ainsi qu'à l'autonomisation des femmes en général. Par ailleurs, L'autonomisation des femmes est au cœur du projet ; toutes les initiatives sont donc essentiellement focalisées sur les femmes, principales victimes des inégalités et des conflits en RCA. Toutefois, on trouve dans tous les groupements bénéficiaires, plus ou moins 20% d'hommes. En fin de compte, le projet est donc centré sur les problèmes liés au genre, et non pas seulement sur les problèmes que rencontrent les femmes. A cet effet, l'autonomisation des femmes est ici considérée comme une valeur ajoutée au bien-être de la famille, et les hommes ont commencé à le comprendre. Aussi, la présence des hommes dans les groupements est-elle bien appréciée par les femmes et la productivité des groupements s'en retrouve renforcée. Ce sont les hommes, par exemple, qui s'occupent du défrichage des champs et autres travaux exigeant de la force physique, à la grande satisfaction des femmes.

### Leçons apprises

Les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet sont nombreux ; et qui pourraient servir pour d'autres projets similaires se résument comme suit :

- Le Projet a montré qu'il était possible d'avoir des résultats tangibles à impacts rapides, en peu de temps, et sans sacrifier sur la qualité
- La mise en œuvre d'un projet est basée sur un cadre des résultats complet, faisant ressortir les résultats attendus du projet et les moyens financiers pour les obtenir, mais aussi les moyens de mesure des résultats ; réaliser les activités sans une vision claire des résultats et des objectifs du projet ne permet pas d'atteindre ces derniers
- Le contrôle qualité doit être effectué de façon continue et rigoureuse durant toute la mise en œuvre du projet, en commençant depuis la formulation, afin de garantir l'efficacité de la gestion axée sur les résultats
- Le développement des partenariats forts avec les ONG nationales, actives sur le terrain depuis longtemps, permet de mettre les populations en confiance et ainsi d'améliorer l'acceptabilité du projet et de renforcer leur participation
- Sans véritable implication des institutions nationales dans la mise en œuvre depuis le début, les chances d'un véritable partenariat pour la pérennisation des résultats seront réduites

- La proximité et le dialogue continus entre les parties prenantes, en particulier entre les agences d'exécution, tous les partenaires d'exécution et le gouvernement, sont déterminants pour l'atteinte des résultats conjoints

Les conclusions et les enseignements tirés de l'évaluation du projet ont inspiré un certain nombre de recommandations.

## Recommandations

Une douzaine de recommandations ont été formulées par l'équipe d'évaluation en étroite consultation avec les partenaires du projet, les parties prenantes et les bénéficiaires qui ont eu l'occasion de proposer des voies d'amélioration du projet, au cours de la phase de collecte et d'analyse des données. Elles sont basées sur les résultats de l'évaluation décrivant la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, le genre et les droits humains, et les facteurs affectant la mise en œuvre du projet. Les recommandations font référence aux conclusions correspondantes et sont adressées aux agences d'exécution ONU Femmes et FAO ; aux services étatiques concernés ; aux autorités locales et services déconcentrés de l'Etat ; ainsi qu'aux bénéficiaires, en tenant compte de leurs rôles respectifs dans le projet et de l'appropriation des activités. Les principales recommandations comprennent :

- Renforcer et sauvegarder les acquis du projet, en prenant soin de corriger les faiblesses observées dans la phase pilote et relevées dans le présent rapport, et en mettant l'accent sur l'accompagnement des institutions publiques et semi-publiques concernées, et des communautés bénéficiaires ;
- Améliorer la gestion axée sur les résultats et le Suivi & Evaluation, en désignant une personne chargée de faciliter le développement d'un Cadre de S&E lors de la formulation d'un projet, et d'appuyer les équipes de projets futurs pour mettre en place des dispositifs simples et efficaces de suivi-évaluation ;
- Accélérer le processus d'adoption du Code foncier, en intégrant les grandes lignes de la « *Charte locale de gouvernance foncière* » en vue de faciliter l'accès au foncier agricole des femmes et des populations vulnérables ;
- Réaliser des ateliers réguliers pour le renforcement des capacités des bénéficiaires en techniques agricoles, gestion de micro-entreprises, etc. en vue de leur permettre d'assurer la pérennisation des acquis et le développement de leurs activités ;
- Sensibiliser les bénéficiaires sur leur responsabilité à la bonne gestion et à la pérennisation des acquis du projet.

## 1. CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

---

### 1.1. Contexte national

Cette section est consacrée à la présentation de la situation générale de la RCA et le contexte qui a justifié la mise en œuvre du projet, en particulier, les aspects qui ont une incidence directe ou indirecte sur la mise en œuvre et les résultats du projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* ».

#### 1.1.1. Contexte politique

Enclavée au cœur de l'Afrique, la République centrafricaine (RCA) est un pays peu peuplé de 5,464 millions d'habitants<sup>1</sup> (dont 50.2% de femmes) répartis sur une superficie de 623 000 km<sup>2</sup>. C'est l'un des pays les plus pauvres et les plus fragiles du monde malgré ses abondantes ressources naturelles. Son potentiel agricole impressionnant et ses vastes ressources minérales et forestières n'ont pas encore produit de bénéfices pour la population, et le pays se classe au bas des indices de capital humain et de développement humain<sup>2</sup>.

Depuis le début des années 1990, la RCA est confrontée à des crises successives d'ordre politique, économique et social, aussi bien qu'à des conflits armés qui ont entraîné la dégradation du contexte sécuritaire, des infrastructures et de la cohésion sociale, contribuant ainsi à une détérioration générale des conditions de vie de la population, surtout des femmes et des filles. Les femmes sont d'autant plus touchées par cette situation et par la pauvreté en général que de profondes disparités entre hommes et femmes persistent dans le pays et dans tous les secteurs clés du développement. L'indice d'inégalité de genre (IIG), qui fait ressortir les inégalités fondées sur le sexe dans trois dimensions : la santé procréative, l'autonomisation et l'activité économique, était de 0.680 en 2019<sup>2</sup>. Ce qui plaçait la RCA au 159<sup>e</sup> rang sur 162 pays en 2019, lors du démarrage du projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* ». Néanmoins, cette année 2019 a aussi connu quelques avancées significatives vers la paix et l'État de droit.

Les négociations entre le gouvernement centrafricain et quatorze groupes armés ayant abouti à la signature d'un accord de paix à Bangui le 6 février 2019 a permis à certains responsables de groupes armés d'intégrer les gouvernements qui se sont succédé depuis ledit accord, en vertu de l'inclusivité prônée par les accords. Les programmes mis en place pour une réinsertion des combattants dans la vie civile ont aussi permis quelques avancées dans l'ouest du pays, et la plupart des volontaires pour ce désarmement demandent à être intégrés dans les Forces armées centrafricaines (FACA) ou au sein des Unités spéciales mixtes de sécurité (USMS) prévus par l'accord. Le redéploiement des FACA (Forces Armées Centrafricaines) mieux armées, y compris dans les zones sous contrôle des groupes rebelles comme à Bambari, zone du projet, représente aussi une autre avancée notable, susceptible de favoriser la mise en œuvre du projet. Leur présence

---

<sup>1</sup> ICASEES : Projection RGPH (Recensement Général de la Population et de l'Habitation) 2020

<sup>2</sup> Rapport sur le développement humain 2020, PNUD

peut encourager les fonctionnaires à prendre leurs fonctions dans les villes de régions. Les FACA redéployées sont cependant toujours en nombre insuffisant dans l'arrière-pays.

Par ailleurs, sur le plan socioéconomique, le 20 décembre 2019, le conseil d'administration du Fonds monétaire international (FMI) a approuvé un accord triennal au titre de la facilité élargie de crédit (FEC) en faveur de la République centrafricaine (RCA)<sup>3</sup>, pour un montant équivalent à 83,55 millions de DTS (environ 115,1 millions de dollars, soit 75 % de la quote-part du pays). Ce programme appuyé par le FMI vise à préserver la stabilité macroéconomique du pays, à renforcer les capacités de son administration, la gouvernance et le climat des affaires et à répondre aux besoins persistants de financement de sa balance des paiements.

Enfin, comme indiqué précédemment, malgré les menaces des groupes armés, les Centrafricains ont pu voter, dimanche 27 décembre 2020, pour élire le président de la République et les députés, et l'explosion de violence tant redoutée n'a finalement pas eu lieu. La tenue de ces élections présidentielle et législatives représente un enjeu majeur pour la stabilité du pays, et l'acheminement vers une paix durable. Malgré les tentatives des rebelles du CPC (Coalition des Patriotes pour le Changement) pour empêcher les élections et renverser le régime, le président Faustin-Archange Touadéra a été réélu lors du premier tour des élections combinées, qui se sont tenues le 27 décembre 2020 avec le soutien de la communauté internationale. En outre, l'Accord politique pour la paix et la réconciliation (APPR-RCA) signé le 6 février 2019 avec 14 groupes armés, fournit une feuille de route pour la stabilité et la paix à long terme, même après que les groupes armés liés à la Coalition des patriotes du changement (CPC) aient quitté l'accord en décembre 2020. Cependant, à ce jour, bien que l'on constate quelques améliorations prometteuses vers la stabilité institutionnelle et le processus de démocratisation, avec la mise en place d'un nouveau gouvernement fin juin 2021 à la suite des élections présidentielle et législative réussies<sup>4</sup>, la situation politique et sécuritaire reste toujours précaire.

### 1.1.2. Contexte socioéconomique

La République centrafricaine reste l'un des pays les plus pauvres du monde et est aux prises avec de nombreux défis en matière de capital humain. Il se classe tout en bas de l'indice de développement humain des Nations Unies (188 sur 189 pays en 2020), ce qui pourrait entraîner des conséquences dévastatrices pour sa génération future. Alors que les estimations les plus récentes montrent que plus de 71% de la population est pauvre (81% chez les femmes contre 69% chez les hommes, selon le Rapport final 2017-2021 du RCPCA).

La population centrafricaine compte largement sur son secteur agropastoral pour son économie comme pour sa sécurité alimentaire, secteur qui concerne près de 75% de la population dont environ 81% de femmes<sup>5</sup>, et joue un rôle important pour la génération de revenus des ménages et pour la réduction de la pauvreté. Ne faisant pas exception, ce secteur a aussi fortement été impacté par les crises successives. Les effets des crises et de la dégradation de la situation politique et sécuritaire en RCA ont été désastreux : l'agriculture a sombré dans une crise aigüe matérialisée

---

<sup>3</sup> Communiqué de presse n° 19/484

<sup>4</sup> Conseil de sécurité des Nations Unies, République centrafricaine : Rapport du Secrétaire général, 12 octobre 2021

<sup>5</sup> Cf. Profil Genre de la RCA 2021



par la chute de la productivité et des rendements de toutes les cultures, la perte des moyens de production, la destruction des récoltes, des champs, du petit bétail voire des villages, et le déplacement massif de la population dans la brousse et hors des frontières nationales. D'après les données du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés (HCR) au 30 janvier 2021<sup>6</sup>, il y avait plus de 632 000 réfugiés et 630 834 personnes déplacées dans le pays en raison de l'insécurité persistante. De nombreuses personnes déplacées sont des petits agriculteurs qui ont perdu leurs moyens de production lorsque leurs villages ont été pillés ou incendiés. De plus, les familles n'ont pas pu toujours lancer leurs activités agricoles saisonnières, ce qui a conduit à l'épuisement des stocks alimentaires, à la hausse des prix, à l'adoption de mécanismes d'adaptation négatifs et à une dépendance accrue à l'aide alimentaire. De même, les services publics d'appui conseil et de recherche n'ont pas été épargnés et sont quasi inexistants sur le terrain, démunis du minimum de moyens nécessaires.

A ce jour, les conflits persistants dans plusieurs régions du pays, les faiblesses structurelles et les déplacements massifs de population, les difficultés d'accès aux intrants agricoles de qualité, combinés aux impacts socio-économiques de la covid-19<sup>7</sup> et aux effets dévastateurs des catastrophes naturelles, tels que les inondations, continuent d'exacerber les vulnérabilités des ménages. Les restrictions liées au Covid-19 ont notamment impacté les activités maraîchères et les personnes les plus vulnérables ont davantage de difficultés à accéder aux intrants et produire suffisamment pour subvenir à leurs besoins et ceux de leurs familles<sup>8</sup>.

D'après les données du Ministère de l'Enseignement Primaire et Secondaire (MEPS)<sup>9</sup>, en 2018, le taux d'achèvement du primaire en RCA n'est que de 46% pour les filles contre 68% pour les garçons, soit un indice de parité de 0,68 (c'est-à-dire que moins de 7 filles achèveraient le fondamental 1 pour 10 garçons). Selon la même source, il existe une forte prévalence des mariages et des grossesses précoces (parmi les plus élevés d'Afrique), susceptibles de compromettre la scolarisation des filles. Quant à l'emploi, la femme n'a pratiquement aucune opportunité d'avoir un travail décent sur un marché qui, somme toute, reste symbolique. Cette situation précaire que vit la femme centrafricaine, surtout en milieu rural, fait que la pauvreté touche 81 % des femmes contre 69 % des hommes, en zones rurales<sup>10</sup>. En effet, la femme rurale centrafricaine se consacre entièrement aux activités agricoles mais, faute de pouvoir accéder aux prêts bancaires par manque de garanties, elle ne peut pas non plus améliorer ou développer ses activités, afin de se procurer des revenus monétaires.

### 1.1.3. Défis liés à la problématique genre dans l'agriculture en RCA

La société centrafricaine est très patriarcale et, à ce titre, elle reste profondément attachée aux valeurs traditionnelles. Cela engendre la persistance de pesanteurs sociales qui freinent la

---

<sup>6</sup> Situation en République centrafricaine, HCR – 30 janvier 2021

<sup>7</sup> République Centrafricaine - Vue d'ensemble, La Banque mondiale en République Centrafricaine, Juillet 2021

<sup>8</sup> La FAO et la crise en République centrafricaine, FAO en situations d'urgence, 2020

<sup>9</sup> MEPS (2018), Stratégie Cluster Education République Centrafricaine 2019-2021, janvier-décembre 2019

<sup>10</sup> Rapport final RCPCA 2017-2021, 2016

promotion de la femme, surtout en zone rurale. On peut parler notamment de questions liées à l'accès à la terre, à l'accès au revenu et à la participation aux instances de prise de décision. Plus particulièrement, les femmes ont été affectées par les crises successives et le dernier conflit, et la violation persistante des droits humains.

### *Les femmes dans les instances de décision*

Selon le rapport sur le profil genre de la RCA<sup>11</sup>, publié en juin 2021, en dépit de la mise en place de la résolution 1325 qui a permis à la RCA de disposer d'un cadre normatif favorable à la prise en compte des mesures de prévention et de protection des femmes, ces dernières restent marginalisées. Ainsi, par exemple, le gouvernement actuel ne compte que 5 femmes ministres sur 39. Au sein de l'Assemblée nationale, elles ne représentent que 8,57% (12 sur 140) des parlementaires. Dans les régions, on compte 12,5% des préfectures dirigées par les femmes (2 femmes sur 16), 11,3% de sous-préfectures ayant à leur tête une femme (8 femmes sur 63). Quant au niveau des collectivités locales, 10% (20 sur 179) de maires seulement sont des femmes.

### *Les femmes dans l'agriculture*

En raison de sa grande diversité agroécologique et climatique, la République centrafricaine dispose d'énormes potentialités naturelles, qui devraient permettre de pratiquer presque partout des cultures variées et l'élevage de petit et de gros bétail. Ce potentiel est cependant largement inexploité, puisque les terres cultivées représentent à peine 10 % des 15 millions d'hectares de terres arables<sup>12</sup>. De même, il existe des contraintes liées au système d'exploitation telles que le problème d'étroitesse des superficies des exploitations (une exploitation sur deux a moins d'un ha)<sup>13</sup>, mais aussi de pratiques culturales peu mécanisées, avec de faibles rendements, un accès limité aux intrants et au crédit. Le mauvais état des routes, ou l'éloignement – voire l'enclavement des exploitations par rapport aux routes – rend difficile l'accès aux marchés, et les frais de transport plus élevés viennent aggraver cette situation. Ces problèmes expliquent la faiblesse des revenus et donc la pauvreté.

Selon la FAO<sup>14</sup>, en Afrique centrale, dont fait partie la RCA, les femmes représentent environ 70% de la main d'œuvre agricole et produisent jusqu'à 80% des denrées alimentaires destinées à la consommation des ménages et à la vente sur les marchés locaux. Cependant, les agricultrices sont moins productives que les hommes parce qu'elles n'ont ni un accès ni un contrôle égalitaire par rapport aux facteurs de production et aux opportunités que les hommes. A cela s'ajoute les

---

<sup>11</sup> Profil genre de la RCA - Rapport d'analyse sexo-spécifique, MPFFPE, ONU Femmes, PNUD, UNCT, juin 2021

<sup>12</sup> PRODOC, projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA »

<sup>13</sup> RCA: Project to Improve the Productivity and Access to Markets of Agricultural products in the Savannah zones, Rapport de conception, IFAD 2020

<sup>14</sup> Journée internationale des droits des femmes : en Afrique centrale, la FAO promeut l'agriculture sensible au genre pour lutter contre l'insécurité alimentaire et nutritionnelle et la pauvreté, FAO Regional Office for Africa, 08 mars 2020, Libreville

conséquences du changement climatique qui ont exacerbé la vulnérabilité communautaire, avec un accent sur les femmes et les filles.

Les effets du changement climatique sur l'agriculture en RCA (comme dans beaucoup d'autres pays africains) se manifestent par, entre autres, la sécheresse, les inondations des champs et terres agricoles, le changement constaté du cycle des pluies, la dégradation des sols. Ils impactent négativement l'agriculture du pays qui est essentiellement saisonnière, avec des effets néfastes sur les agriculteurs, notamment les femmes et les filles qui en constituent la plus grande majorité. L'irrigation qui aurait pu permettre de surmonter ces méfaits du changement climatique et permettre le développement agricole n'est pas encore, à ce jour, introduite dans le pays. En conséquence, les femmes centrafricaines qui pratiquent, dans leur grande majorité, l'agriculture familiale, de subsistance, permettant d'une part de nourrir les familles et, d'autre part, de procurer de petits revenus à la famille, doivent travailler de plus en plus dur pour de faibles rendements.

Par ailleurs, avec des moyens économiques très limités, voire inexistant, la plupart des femmes peinent à acquérir des parcelles agricoles propres à elles, se contentant de cultiver celles de leurs conjoints ou des parcelles familiales ; ce qui constitue, dans une certaine mesure, de l'insécurité foncière permanente. En cas de séparation avec son conjoint ou du décès de ce dernier, ou encore de mésentente entre fratries, la femme pourrait se voir dépossédée de terre qu'elle exploite. En plus, à certains endroits, en raison de la sécheresse qui occasionne la rareté du pâturage, les éleveurs, à la recherche de l'herbe, se ruent sur les végétaux des terres agricoles, ce qui crée souvent des conflits entre éleveurs et agriculteurs, avec des conséquences plus ou moins graves sur la paix entre communautés.

Au regard de ce qui précède, il est possible qu'en améliorant la productivité des femmes dans l'agriculture et en renforçant leur résilience aux changements climatiques dans ce domaine, on pourrait contribuer fortement à la cohésion sociale et à la consolidation de la paix en RCA. D'où le développement et la mise en œuvre du projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* », comme réponse d'urgence au changement climatique qui a longtemps été une des causes de conflit en Centrafrique, avec des conséquences sur la résilience des femmes et des filles. Néanmoins, plusieurs autres contraintes liées à la problématique genre risquent d'avoir une incidence sur la mise en œuvre et les résultats du projet. En effet, en plus des problèmes propres au secteur agricole évoqué ci-dessus, les femmes ont très peu d'accès aux biens et aux ressources de développement, ainsi qu'aux sphères de prise de décision, et surtout, elles ont une énorme charge de travail, puisqu'elles doivent travailler la terre de leur mari, celle du groupement dont elles sont membres, et enfin la leur. A cela s'ajoute également la question de violences sexuelles contre les femmes et les filles qui, avec les crises militaro-politiques, a pris une proportion effrayante et se pose avec acuité. Selon Médecins Sans Frontières (MSF)<sup>15</sup>, les acteurs armés sont cités comme perpétrateurs dans la plupart des cas.

---

<sup>15</sup> RCA : recrudescence des violences sexuelles à Bangui, MSF, 13 avril 2021

## *La situation du genre dans le domaine foncier*

Les faibles densités de population et l'absence générale de pression sur les terres caractérisant la République centrafricaine ont permis de préserver les régimes fonciers et systèmes de gestion des terres coutumiers. On observe ainsi, une juxtaposition des cadres juridiques modernes et des institutions coutumières : les règles coutumières étant dominantes en milieu rural et en zones périurbaines, tandis que dans les centres urbains, la question foncière est régie par les règles juridiques modernes.

Au niveau juridique, le régime foncier en RCA est réglementé par la Loi n°63-441 du 9 janvier 1964 promulguée par décret 64.003 du 9 janvier 1964. Un processus national de réforme du foncier avait été initié avant la crise sécuritaire, et deux projets de lois « portant Code domanial et foncier » et « Code foncier agropastoral » avaient été élaborés en 2011<sup>16</sup>. Ces projets ont cependant été retirés, car il est apparu que leur adoption aurait nécessité la révision de nombreuses lois, dont le Code forestier, le Code de l'environnement, le Code minier, etc., ainsi que de leurs textes d'application<sup>9</sup>. Depuis, le gouvernement a décidé d'initier les réformes par l'élaboration d'un « Projet de Loi-cadre relatif à l'harmonisation des instruments juridiques en vue d'une meilleure gouvernance des régimes fonciers ». Cependant, à ce jour, le projet de Loi-cadre demeure en cours de révision.

Par ailleurs, au niveau du droit coutumier, l'accès à la terre se fait par héritage et de manière privilégiée pour l'homme. Le fils a le droit de demeurer dans la propriété bâtie de ses parents, même en étant marié. La femme, elle, travaille la terre de ses ancêtres ou dans le domaine de sa belle-famille sans en être propriétaire. De plus, en milieu rural, par la nature patrimoniale du foncier, les responsables coutumiers (chefs de villages et/ou chefs de terre) ont le pouvoir de disposer de la terre et de l'affecter, tout en excluant les femmes du pouvoir de posséder ou d'attribuer des terres.

En l'absence d'une loi claire pour la gestion du foncier rural, l'amélioration des règles coutumières et leur application équitable nécessite d'importantes actions de plaidoyer et de communication auprès des chefs coutumiers, des hommes, des femmes, et de la population rurale en général, en vue d'une plus grande équité entre hommes et femmes dans l'accès au foncier rural.

## **1.2. Description du projet conjoint**

### **1.2.1 But et Objectifs du projet**

En 2019, avec l'appui d'ONU Femmes, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et la FAO (Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et

---

<sup>16</sup> Étude critique de la législation foncière et propositions de réformes, Par Pierre Etienne Kenfack, Rainforest Foundation UK (RFUK), 2018

l'Agriculture) comme agences d'exécution ; et sous le financement d'un budget de USD 1.500.000 par le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF), le Gouvernement de la République Centrafricaine (RCA) a formulé le projet « *Femmes, agriculture et changements climatiques pour la paix en RCA* ».

L'objectif général est de contribuer au « renforcement du relèvement et de la réintégration des femmes et des filles, grâce à une agriculture résiliente au changement climatique pour instaurer la paix et la réconciliation en RCA après conflit »<sup>17</sup>, par une réponse au problème urgent de changement climatique qui a longtemps été une cause des conflits en Centrafrique avec des conséquences sur la résilience des femmes et des filles. Ceci devait passer par la création d'un écosystème offrant des chances égales à toutes les femmes et aux filles déplacées à l'intérieur de leur propre pays et à leurs communautés hôtes, en tant que nouveau cadre de coexistence.

L'objectif spécifique de développement est de renforcer la résilience climatique des femmes et filles rurales, notamment les femmes et filles déplacées, retournées et rapatriées, celles associées aux groupes et conflits armés ou issues des communautés hôtes, ainsi qu'aux sociétés coopératives des femmes, et améliorer leur accès aux opportunités de marché. Ainsi, le projet vise à créer les conditions favorables à l'accroissement de la production et à ouvrir les voies pour une meilleure commercialisation des productions de la zone d'intervention.

La performance du projet au terme des interventions se traduira par l'atteinte de 3 résultats principaux qui se renforcent mutuellement. Il s'agit de :

**Résultat 1 :** D'ici à 2021, les principales bénéficiaires du Projet (femmes et filles issues des communautés hôtes, associées aux groupes et conflits armés, déplacées, retournées et rapatriées, sociétés coopératives des femmes) ont renforcé entre elles et dans leurs communautés respectives, la cohésion sociale et un plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices (y compris l'accès à la terre) a été engagé.

**Résultat 2 :** D'ici la fin du Projet, la productivité et la rentabilité des femmes et des filles vulnérables des communautés hôtes et victimes des violences liées aux conflits impliquées dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durable, et résilientes aux changements climatiques se sont accrues.

**Résultat 3 :** D'ici la fin du Projet, les principales bénéficiaires ont accès aux services et produits financiers adaptés et ont renforcé leurs capacités sur les EMF, l'agriculture biologique et l'agroécologie.

Il convient de noter que, suite aux contraintes imposées par les restrictions dues au covid-19 au niveau national et international, ce 3<sup>ème</sup> résultat a remplacé celui, initialement prévu, sur l'accès des principales bénéficiaires aux services et produits financiers adaptés, ainsi qu'à la plateforme numérique BuyFromWomen facilitant l'accès aux marchés.

---

<sup>17</sup> Titre complet du projet, PRODOC

Le projet devait aussi contribuer à la professionnalisation et à l'autonomisation des organisations de producteurs, coopératives et fédérations, à travers l'appui à la dynamisation/redynamisation de la vie organisationnelle, l'accompagnement à l'organisation et la structuration des membres. Enfin, le projet contribuera à la promotion de l'équité genre avec une priorité à l'autonomisation des femmes et aux actions d'inclusion sociale permettant d'offrir des opportunités aux groupes marginalisés ou minoritaires à l'instar des femmes et filles associées aux groupes armés, les personnes en situation de handicap, les personnes victimes de violences basées sur le genre et autres formes de violence affectant leur état de bien-être.

Afin de s'assurer que le programme puisse atteindre les résultats escomptés et promouvoir la pérennisation des acquis, son développement a été basé sur les principes d'appropriation nationale et de participation communautaire, à travers de larges consultations avec les diverses parties prenantes. Initialement prévu pour démarrer le 1<sup>er</sup> décembre 2019 pour une durée de 18 mois, le projet a commencé le 22 novembre 2019, pour clôturer le 22 août 2021, soit une extension de 3 mois sans coût, afin de pallier les retards causés par la pandémie du covid-19.

S'agissant de la zone d'intervention, le projet a circonscrit ses interventions dans deux (2) sites, Béréngo et Bambari, choisis en fonction de leurs différences climatiques et écologiques, mais aussi de l'axe de conflit (zones de conflit et zones sans conflit). Comme indiqué précédemment, dans ces sites, le projet va cibler les femmes et filles déplacées, retournées et rapatriées, celles associées aux groupes et conflits armés ou issues des communautés hôtes, ainsi qu'aux sociétés coopératives des femmes. En plus, les autorités gouvernementales locales chargées directement du cadastre foncier et de la fourniture des services bénéficieront aussi du projet.

### 1.2.2. Théorie de changement

Ainsi, après une analyse de la situation qui a permis d'identifier le problème auquel le projet entend apporter des solutions, les causes et les conséquences du problème, la conjonction des facteurs nécessaires à l'atteinte des objectifs du projet a été déclinée dans une théorie de changement stipulant que :

« **Si** la production et la productivité des agricultrices ainsi que leur résilience face au changement climatique se sont améliorées ; **Si** les agricultrices et promotrices ont un meilleur accès aux marchés et aux segments les plus rentables des chaînes de valeur ; et **Si** les agricultrices et promotrices ont un meilleur accès aux services et produits financiers adaptés de proximité ; et **si** les acteurs nationaux se mobilisent pour la promotion d'un environnement protecteur des droits des agricultrices et promotrices y compris leurs droits fonciers; **Alors** les promotrices d'exploitations agricoles familiales sont autonomes économiquement et résilientes face au changement climatique ; parce que les causes profondes et les facteurs de discrimination entre les sexes dans l'agriculture et de vulnérabilité face aux effets du changement climatique ont été éliminés. »

Le projet vise à éliminer les facteurs de discrimination entre les sexes dans l'agriculture et de vulnérabilité face aux effets du changement climatique, à créer les conditions favorables à l'accroissement de la production, et à ouvrir les voies pour une meilleure commercialisation des

productions de la zone d'intervention, afin de renforcer l'autonomisation économique et la résilience climatique des femmes et filles promotrices d'exploitations agricoles familiales, en vue de la consolidation de la paix et de la cohésion sociale.

Le projet a travaillé pour atteindre 3 résultats attendus, visant à renforcer la cohésion sociale dans les zones du projet, la capacité de production et la rentabilité des bénéficiaires, ainsi que l'accès aux services et produits financiers, dans le but de renforcer l'autonomisation économique et la résilience climatique des femmes et filles promotrices d'exploitations agricoles familiales.

La théorie du changement du projet, depuis les activités jusqu'à l'impact a été détaillé dans la matrice des résultats comme suit :

*Tableau 1 : articulation de la théorie de changement*

Activités	Produits	Résultats/Effets	Impact
<p><b>Activité 1.1.1 :</b> Organiser des initiatives de renforcement du dialogue et la coopération entre différentes catégories sociales autour des campagnes de dialogue et d'échange inter/intra-communautaires ainsi que des séances des travaux d'intérêt communautaire ;</p>	<p><u>Produit 1.1</u> : Les autorités politiques et administratives, les leaders religieux et communautaires, les femmes et filles s'impliquent massivement dans la réalisation et la gestion des actifs communautaires et la promotion des droits des femmes et filles facteurs de consolidation de la paix</p>	<p>RÉSULTAT 1 : D'ici à 2021, les principales bénéficiaires du Projet (femmes et filles issues des communautés hôtes, associées aux groupes et conflits armés, déplacées, retournées et rapatriées, sociétés coopératives des femmes) ont renforcé entre elles et dans leurs communautés respectives la cohésion sociale et un plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices (y compris l'accès à la terre) a été engagé</p>	<p><i>Les promotrices d'exploitations agricoles familiales sont autonomes économiquement et résilientes face au changement climatique</i></p>
<p><b>Activité 1.1.2 :</b> Organiser des activités sportives et culturelles de renforcement de la cohésion sociale et de la réconciliation nationale (marche sportive, tournoi de football, foires gastronomiques, danses traditionnelles, Théâtre participatif, caravane de paix)</p>			
<p><b>Activité 1.1.3 :</b> Renforcer les capacités des leaders d'influence d'opinion, cadres déconcentrés de l'Etat, acteurs communautaires de consolidation de la paix (leaders traditionnels locaux et religieux, les comités de paix et les représentantes des filles et des femmes) sur la gestion des conflits liés au foncier, les concepts de genre et l'accès des femmes à la répartition des terres ainsi qu'aux mécanismes et techniques de résolution des conflits et d'alerte précoce et réponse rapide.</p>			
<p><b>Activité 1.2.1 :</b> Réaliser une étude de référence du projet (sur les conditions de production et diffusion de données statistiques régulières, fiables et désagrégées</p>	<p><u>Produit 1.2</u> : Les acteurs nationaux se mobilisent pour la promotion d'un environnement protecteur</p>		

selon le sexe et d'autres paramètres pertinents dans le secteur agricole) pour renseigner les cibles et confirmer les indicateurs du projet qui constitueront les données de base du projet.	des droits des agricultrices y compris l'accès la propriété foncière		
<b>Activité 1.2.2.</b> Élaborer et vulgariser des chartes locales de gouvernance foncière garantissant et protégeant les droits fonciers des femmes.			
<b>Activité 1.2.3. :</b> Organiser des activités de plaidoyer et de renforcement des capacités des responsables centraux et des parlementaires dans la perspective de la réforme de la loi sur le régime foncier en RCA pour le rendre sensible au genre			
<b>Activité 1.2.4. :</b> Organiser une campagne nationale de communication pour les changements de comportements en vue de mobiliser les acteurs clés autour des dynamiques d'affectation des terres aux agricultrices et coopératives des femmes.			
<b>Activité 2.1.1 :</b> Acquérir et distribuer des kits agricoles aux groupements de producteurs féminins	<u>Produit 2.1</u> : Les femmes et filles vulnérables des communautés hautes et victimes des violences liées aux conflits ont un accès accru aux intrants et équipements de production agricoles ainsi qu'au aux informations et aux services de vulgarisation des pratiques agricoles adaptées au changement climatique	RESULTAT 2 : D'ici la fin du Projet, la productivité et la rentabilité des femmes et des filles vulnérables des communautés hôtes et victimes des violences liées aux conflits impliquées dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques se sont accrues	
<b>Activité 2.1.2 :</b> Appuyer l'acquisition des intrants agricoles pour les femmes et les filles			
<b>Activité 2.1.3 :</b> Organiser des séances de renforcement des capacités des bénéficiaires sur les bonnes pratiques agricoles et les stratégies d'adaptation au changement climatique sur la gestion des coopératives, l'alphabétisation fonctionnelle, la vie en communauté, et les filières agricoles en fonction des besoins, la labélisation la gouvernance des organisations et des filières, le leadership associatif etc.			
<b>Activité 2.2.1. :</b> Promouvoir des initiatives de consolidation des organisations de producteurs, coopératives, groupements et fédérations dans les filières et zones ciblées	<u>Produit 2.2</u> : Les principales bénéficiaires du Projet sont structurées au sein des		



<b>Activité 2.2.2.</b> : Apporter une assistance technique d'appui à la structuration et au fonctionnement des organisations professionnelles interprofessionnelles	coopératives, organisations professionnelles et interprofessionnelles de filières performantes		
<b>Activité 2.2.3.</b> Production et diffusion d'un guide de gestion d'une organisation interprofessionnelle			
<b>Activité 3.1.1.</b> : Mettre en place un fonds d'appui à la réduction des écarts genre (FAREG) sous la forme d'une ligne de financement, de crédits rotatifs ou de garantie des crédits aux agricultrices rurales.	<u>Produit 3.1</u> : Des partenariats sont conclus avec des EMF pour la fourniture aux bénéficiaires des services et produits financiers adaptés		RESULTAT 3 : D'ici la fin du Projet les principales bénéficiaires ont accès aux services et produits financiers adaptés et ont renforcé leurs capacités sur les EMF, l'agriculture biologique et l'agroécologie.
<b>Activité 3.1.2.</b> : Identifier les EMFs, les produits existants et des initiatives de micro-financement des activités des femmes dans les localités du projet et faire des propositions des produits adaptés aux besoins des femmes			
<b>Activité 3.1.3.</b> : Organiser des voyages internationaux de partage d'expérience, des bonnes pratiques et de capitalisation avec les femmes du Mali et du Sénégal			
<b>Activité 3.2.1</b> : Apporter une assistance technique à l'élaboration de 50 Plans d'affaires des sociétés coopératives et autres groupements des femmes.	<u>Produit 3.2</u> : Les bénéficiaires reçoivent un encadrement pour accéder aux facilités de crédits et développer la culture de l'épargne ainsi que des compétences entrepreneuriales et managériales		
<b>Activité 3.2.2</b> : Concevoir et mettre œuvre des programmes de formation et de renforcement des capacités visant à aider les promotrices à améliorer leurs compétences en matière de gestion financière			
<b>Activité 3.3.1. (Nouveau)</b> : Construire des centres pilotes d'apprentissage des femmes sur la fabrication des engrais biologiques, équipés des kits solaires.	<u>Produit 3.3</u> : Les bénéficiaires ont accès aux équipements et matériels adaptés et leurs capacités ont été renforcées dans l'agriculture biologique et l'agroécologie		
<b>Activité 3.3.2</b> : Signature des conventions avec les opérateurs de téléphonie mobile pour la fourniture des services indispensable au fonctionnement du Centre.			

<b>Activité 3.3.3:</b> Organiser des Ateliers de formation pratique sur l’alphabétisation fonctionnelle et la fabrication des engrais biologiques.			
--	--	--	--

La théorie de changement du projet est construite sur la base d’une analyse suffisamment étayée des problèmes qui se posent en matière d’inégalité des genres dans la création de richesse, grâce à une agriculture résiliente aux changements climatiques. Cependant, bien que valide à ce titre, son évaluation a décelé certaines faiblesses dans sa formulation :

(i) la théorie de changement se devait de définir les résultats que le projet est responsable d'atteindre, et non ceux qu'on espère qu'ils se produiront. Dans le cas présent, la formulation utilisée fixe des objectifs plus ou moins ambitieux, qui vont au-delà d’un simple projet de USD 1.500.000 comme, par exemple, « *les promotrices d’exploitations agricoles familiales sont autonomes économiquement et résilientes face au changement climatique ; parce que les causes profondes et les facteurs de discrimination entre les sexes dans l’agriculture et de vulnérabilité face aux effets du changement climatique ont été éliminés* ». L’accès aux marchés, avant même d’avoir suffisamment produit, semble aussi relever plus d’un souhait que d’un objectif réalisable par le projet.

(ii) l’opérationnalisation de la théorie de changement exige d’articuler des indicateurs d’activités, de produits et de résultat qu’elle suggère de suivre (cadre de résultats). Comme on le verra dans la suite, ces indicateurs constituent la plus grande faiblesse de cette opérationnalisation de la théorie de changement. En effet, si on ne peut pas collecter ces indicateurs aux bonnes fréquences pour savoir ce qui fonctionne, c’est une indication que la théorie de changement n’a peut-être pas été spécifiée à un niveau suffisamment profond (par exemple, on devrait peut-être définir d’autres résultats intermédiaires qui prédisent des aspirations à plus long terme).

(iii) dans le même ordre d’idées que ci-dessus, il y a lieu de noter aussi que, dans le troisième résultat, suite aux contraintes imposées par les restrictions dues au covid-19 au niveau national et international, la plateforme numérique BuyFromWomen facilitant l’accès aux marchés, initialement prévue, a été remplacée par des plateformes agricoles respectueuses de l’environnement. Toutefois, ce changement dans le résultat n’a pas été motivé par une reformulation de la théorie de changement ou même accompagné par des changements pertinents dans les produits, activités et indicateurs sous-tendant le résultat, comme indication d’une modification de la théorie de changement.

(iv) Bien que les risques aient été identifiés au niveau global du projet avec des niveaux de probabilité (probabilité que le risque puisse se produire) et des mesures d'atténuation (actions à prendre pour éviter, réduire ou remédier à l'impact du risque), la théorie de changement n’a pas précisé, dans son cadre des résultats par exemple, des risques et des hypothèses spécifiques aux produits et/ou aux résultats. Cette lacune est toutefois justifiée par le modèle de document de projet fourni par le bailleur, le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF). Leur

présence inciterait à réfléchir régulièrement sur la validité de ces hypothèses et examiner de nouvelles hypothèses qui pourraient davantage améliorer l'atteinte des résultats.

En bref, la théorie de changement du projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* » est bien valide en ce sens qu'elle reste conforme à l'analyse des problèmes que le projet veut résoudre, mais, comme on le verra en détails dans l'évaluation de la conception du projet, le cadre de résultats fondé sur la théorie du Changement, n'est pas tout à fait cohérent, comme outil principal pour mesurer les progrès accomplis par rapport aux buts et objectifs du projet, tels qu'énoncés par la théorie de changement.

### 1.2.3. Ressources du projet

Le Projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* » a été mis en œuvre sur une période initiale de 18 mois, suivie d'une extension sans coûts de 3 mois, soit au total 21 mois. Le budget a prévu un coût total de 1,5 millions d'USD, dont USD 98.130,84 (7%) de coûts indirects et \$ 128.400,00 (8,56%) de suivi et évaluation<sup>18</sup>. Le résultat 1 « *D'ici à 2021, les principales bénéficiaires du Projet (femmes et filles issues des communautés hôtes, associées aux groupes et conflits armés, déplacées, retournées et rapatriées, sociétés coopératives des femmes) ont renforcé entre elles et dans leurs communautés respectives la cohésion sociale et un plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices (y compris l'accès à la terre) a été engagé* » avait un coût estimé à USD 215.000 soit 14% du coût du projet, Le résultat 2 « *D'ici la fin du Projet, la productivité et la rentabilité des principales bénéficiaires du Projet majoritairement impliqués dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques se sont accrues* » devait s'élever à USD 250.000, correspondant à 16,67% des coûts totaux, et le coût du résultat 3 « *D'ici la fin du Projet les principales bénéficiaires ont accès aux services et produits financiers adaptés et ont renforcé leurs capacités sur les EMF, l'agriculture biologique et l'agroécologie* » devait être de 450.000 USD, soit 30% des coûts. Quant aux ressources humaines, le projet a prévu un staff permanent (gestionnaires de projet dans les deux agences d'exécution) et du personnel à temps partiel, travaillant dans les mêmes agences. Les coûts associés étaient estimés à USD 299.869,16, soit 20% du projet. La mise en œuvre du projet sur le terrain était assurée pas des ONG partenaires, recrutés compétitivement à cet effet.

---

<sup>18</sup> PRODOC, annexe D

## 2. BUT, OBJECTIFS ET CHAMP D'ACTION DE L'ÉVALUATION

---

### 2.2. But et objectifs de l'évaluation

Selon les termes de référence de l'évaluation, celle-ci vise à apprécier les réalisations du projet, en examinant les questions liées aux critères d'évaluation de l'Organisation de Coopération et de Développement économique (OCDE) et du Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF), définies dans la matrice d'évaluation. Il s'agit en particulier d'évaluer la stratégie, la pertinence et l'adéquation du projet ; la cohérence interne et externe ; l'efficacité des réalisations, notamment en termes de réduction d'un facteur de conflit ; l'effectivité ; la gestion et le suivi du projet ; la durabilité des résultats atteints et la promotion de l'agenda Femmes, Paix et Sécurité (WPS), en vue de fournir des recommandations détaillées sur d'éventuels réajustements ou orientations nouvelles des projets futurs.

Ainsi donc, en bref, le but de l'évaluation consiste à apprécier la réalisation des objectifs du projet et à tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des résultats obtenus et dégager les perspectives d'avenir, en tenant compte des priorités nationales en matière d'intégration de la femme dans le processus de paix en RCA.

Sur base des critères d'évaluation, les termes de référence ont défini les objectifs spécifiques suivants<sup>19</sup> :

- Évaluer la pertinence et l'adéquation du projet en termes de : (i) la prise en compte des principaux facteurs de conflit et des questions les plus pertinentes en matière de consolidation de la paix ; (ii) l'alignement sur la politique nationale de consolidation de la paix et les priorités nationales du pays; (iii) la question de savoir si le projet a capitalisé sur la valeur ajoutée de l'ONU dans le pays et par rapport à d'autres donateurs qui sont intervenus ou qui interviennent dans le même domaine; (iv) la valeur ajoutée en matière de consolidation de la paix dans le pays et l'accès des femmes à la terre et leur résilience au changement climatique ; et (iv) la mesure dans laquelle le projet a abordé des questions transversales telles que la sensibilité au conflit et la sensibilité au genre dans le pays ;
- Évaluer dans quelle mesure le projet a contribué concrètement à la réduction d'un (ou de) facteur (s) de conflit en RCA.
- Évaluer l'efficacité et l'efficience du projet, y compris sa stratégie de mise en œuvre, ses dispositions institutionnelles ainsi que ses systèmes de gestion et d'exploitation et son rapport qualité-prix ;
- Évaluer si le soutien fourni par le projet a promu l'agenda Femmes, Paix et Sécurité (WPS), permettant de mettre un accent spécifique sur la participation des femmes aux processus de consolidation de la paix ;

---

<sup>19</sup> Termes de référence de l'évaluation

- Évaluer si le projet a été mis en œuvre selon une approche sensible aux conflits ;

Le projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* » est arrivé à terme le 22 août 2021. La présente évaluation est donc l'évaluation externe de fin de projet obligatoire, à effectuer comme convenu avec le donateur du projet, le PBF. A ce titre, elle couvre toute la durée du projet allant du 22 novembre 2019 au 22 août 2021.

### **2.3. Champ d'actions et utilisation de l'évaluation**

Au vu des objectifs spécifiques ci-dessus, l'évaluation a un large champ d'actions, s'étendant non seulement sur les résultats de manière générale, mais aussi sur la manière dont l'approche de programme conjoint a contribué à l'atteinte des résultats. Elle se situe aussi bien au niveau stratégique qu'au niveau opérationnel, conformément aux termes de référence. La couverture géographique est à l'échelle des zones du projet, à savoir Bérengo/Pissa et Bambari. Cependant, au niveau stratégique de conception et de gestion du projet, les partenaires clés seront consultés partout où ils se trouvent, en particulier les entités gouvernementales et non gouvernementales siégeant à Bangui.

Au-delà des critères de référence, les résultats de l'évaluation pourront éventuellement fournir d'une part, une appréciation, sur le terrain, de l'approche innovante du projet établissant des liens entre agriculture, autonomisation des femmes, changement climatique et consolidation de la paix, et d'autre part, une base solide pour la conception et la mise en œuvre de nouveaux projets similaires, en Centrafrique et/ou ailleurs. Les informations issues de l'évaluation seront utilisées par différentes parties prenantes, notamment le gouvernement de la RCA (institutions nationales et locales), ONU Femmes, la FAO et d'autres agences des Nations Unies, les organisations de la société civile (OSC) travaillant dans les domaines du projet, et les bénéficiaires eux-mêmes.

Les agences d'exécution ONU Femmes et FAO pourront utiliser les résultats, les recommandations et les enseignements tirés de l'évaluation comme une source d'informations pour l'élaboration des plans de travail pour l'année 2022. Les résultats pourront aussi être utilisés pour l'amélioration de l'élaboration et de la gestion des projets futurs. Les organisations de la société civile pourront utiliser les résultats de l'évaluation pour organiser un plaidoyer en faveur de l'accès équitable des femmes à la terre, aux crédits agricoles et leur autonomisation économique grâce à l'agriculture, un plaidoyer pour la cohésion sociale à travers le mouvement associatif des producteurs agricoles, et l'accroissement de la participation des femmes à la prise de décision au niveau communautaire et dans les organisations paysannes. Quant au gouvernement de la RCA, il pourra exploiter le rapport d'évaluation pour le renforcement des capacités et la mobilisation des acteurs nationaux et communautaires du développement et de la paix, afin de renforcer les stratégies d'autonomisation et d'intégration des femmes dans les efforts de paix et de développement en RCA. Enfin, les informations issues de l'évaluation pourront aussi être utilisées par différentes ces parties prenantes pour contribuer à la constitution d'une base de données factuelles sur des stratégies efficaces pour

l'autonomisation des femmes, en particulier les femmes déplacées internes, les femmes touchées par les conflits, et des minorités défavorisées.

## 2.4. Principales parties prenantes et leurs fonctions

Le projet a fonctionné grâce à plusieurs acteurs du secteur public, du secteur privé, de la société civile, les leaders traditionnels, les autorités locales, et les bénéficiaires. Au niveau communautaire, le projet a travaillé avec les agricultrices, éleveuses, promotrices et coopératives des agricultrices et des éleveuses. Toutes ces parties prenantes ont contribué, d'une manière ou d'une autre, à l'évaluation du projet. Pour s'assurer que l'évaluation se passe dans les meilleures conditions pour atteindre ses objectifs, une structure de gestion de l'évaluation a été mise en place pour coordonner tout le processus. Le tableau suivant présente les principales parties prenantes à la mise en œuvre du projet et à l'évaluation.

*Tableau 2 : Principales parties prenantes*

Groupe	Composition	Fonctions dans l'évaluation
<b>Direction de l'Évaluation</b>	Coordonnateur Pays, ONU Femmes RCA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approuver l'initiation de l'évaluation, ses Termes de Référence et la dissémination de ses conclusions.</li> <li>• Réponse administrative à la suite des recommandations du rapport d'évaluation</li> </ul>
<b>Comité de gestion de l'évaluation,</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spécialiste en Suivi et Evaluation, ONU Femmes RCA (gestionnaire de l'évaluation)</li> <li>• Spécialiste Régional en Évaluation, UNW, WCARO</li> <li>• Analyste en Suivi et Evaluation, UNW, WCARO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir l'orientation globale et les conseils relatifs à la conduite de l'évaluation.</li> </ul>
<b>Groupe de référence de l'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère de la Promotion de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfant (MPFFPE)</li> <li>• Ministère de l'Agriculture et de Développement Rural (MADR)</li> <li>• FAO</li> <li>• Secrétariat du PBF</li> <li>• Un représentant de la société civile (Réseau Africain pour le leadership des femmes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que l'approche utilisée dans l'évaluation est solide et pertinente pour toutes les parties prenantes</li> <li>• Fournir des commentaires et prodiguer des conseils à chaque étape du processus de l'évaluation : termes de références, rapport de démarrage, et pré-rapport de l'évaluation.</li> <li>• Au besoin, faire des suggestions aux commanditaires pour la réorientation du processus d'évaluation</li> </ul>

<b>Partenaires du secteur public impliqués dans le projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD)</li> <li>• Agence Nationale de Développement Agricole (ACDA)</li> <li>• Agence Centrafricaine de Développement d'Élevage (ANDE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répondants dans les entrevues de collecte de données primaires</li> <li>• Perception de la conduite du projet en général et sur la participation et l'inclusivité, en particulier</li> </ul>
<b>Société Civile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Association des Femmes d'Affaires de Centrafrique (AFAC)</li> <li>• Association des Femmes pour la Promotion de l'Entrepreneuriat (AFPE)</li> <li>• ONG Lever Plus</li> <li>• Organisation des Femmes Centrafricaines (OFCA)</li> <li>• Conseil National de la Jeunesse (CNJ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répondre aux questions dans les entrevues de collecte de données primaires</li> <li>• Donner leur perception de la conduite du projet en général et sur la participation et l'inclusivité, en particulier</li> <li>• Partager les rapports d'exécution par les ONG partenaires d'exécution</li> </ul>
<b>Partenaires au niveau Communautaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorités locales et Leaders traditionnels</li> <li>• Agricultrices, éleveuses, promotrices et coopératives des agricultrices et des éleveuses</li> <li>• Bénéficiaires : femmes et filles issues des communautés hôtes, associées aux groupes et conflits armés, déplacées, retournées et rapatriées, sociétés coopératives des femmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répondre aux questions dans les entrevues de collecte de données primaires</li> <li>• Donner leur perception des résultats et des retombées positives ou négatives du projet</li> </ul>
<b>Equipe du projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chargé de Programme ONU Femmes, Coordonnateur du Projet ;</li> <li>• Chef de projet ONU Femmes</li> <li>• Chef de projet FAO</li> <li>• Personnel ONU Femmes</li> <li>• Personnel FAO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir les documents pour la collecte des données secondaires</li> <li>• Appuyer l'équipe d'évaluation dans toute la logistique de l'évaluation</li> <li>• Préparer, avec les ONG partenaires, les rencontres au niveau terrain.</li> </ul>

### 3. METHODOLOGIE

---

#### 3.1. Critères d'évaluation et questions clés

L'évaluation finale du projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* » a été guidée par les critères OCDE/CAD de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité du projet, recommandés par le Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (GNUE), et dans le respect des normes et standards en matière d'éthique des évaluations du GNUE. En plus des critères généraux de l'OCDE-CAD, la mission d'évaluation a également exploré les aspects spécifiques aux projets PBF de consolidation de la paix, tels que l'impact catalyseur du projet, sans oublier la sensibilité aux conflits, et la sensibilité au genre et droits humains, ainsi que l'inclusion du handicap. Dans l'objectif d'explorer ces critères par rapport au projet « *Femmes, agriculture et changements climatiques pour la paix en RCA* », l'équipe d'évaluation a procédé à la révision des questions d'évaluation initiales développées dans les termes de référence. Plus précisément, l'évaluation a porté sur les questions clés suivantes :

**Pertinence :** i) Dans quelle mesure l'intervention est-elle pertinente par rapport aux priorités nationales et aux besoins définis par les bénéficiaires ? ii) Le projet était-il pertinent pour aborder les facteurs de conflit et les facteurs de paix identifiés dans une analyse de conflit ? Iii) L'approche développée est-elle la plus adaptée et celle qui aura le plus d'impact en matière de participation de la femme dans la consolidation de la paix en RCA ?

**Efficacité :** i) Dans quelle mesure les résultats escomptés ont-ils été réalisés ? ii) Dans quelles mesures les résultats obtenus par le programme ont-ils bénéficié aux populations cibles ?

**Efficience :** i) Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées efficacement ? ii) Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en synergie avec différentes entités, notamment avec d'autres acteurs des Nations Unies et autres partenaires techniques et financiers ?

**Durabilité :** i) Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a-t-il eu un effet catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ? ii) Quels sont les éléments probants illustrant des transformations durables à l'initiative du programme conjoint, au niveau local et national ? iii) Le projet est-il tolérant aux risques ? iv) Dans quelle mesure l'approche du projet était-elle nouvelle ou innovante ?

**Sensibilité au genre, Équité et Droits humains :** i) Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré de manière substantielle la dimension de genre et soutenu une consolidation de la paix sensible au genre ? ii) Y a-t-il eu des contraintes qui ont empêché de traiter efficacement les droits des femmes pendant la mise en œuvre ?

La liste finale proposée, comprenant les questions prioritaires ci-dessus et les sous-questions associées, les critères d'évaluation, ainsi que les indicateurs de mesure des résultats, sera présentée plus loin, dans la matrice d'évaluation, annexe 4.



### *Encadré 1 : Les critères généraux de l'OCDE-CAD<sup>20</sup>*

Les critères d'évaluation sont :

*Pertinence* : mesure selon laquelle les objectifs d'une intervention correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités internationales et aux politiques des partenaires.

*Cohérence* : examen de la façon dont d'autres interventions (en particulier des politiques) appuient ou affaiblissent l'intervention évaluée, et inversement. La cohérence interne concerne les synergies et les interdépendances entre interventions menées par la même institution/administration, ainsi que la cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution/administration adhère. La cohérence externe concerne la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte. Elle englobe la complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les autres acteurs, et vérifie que l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités.

*Efficacité* : mesure selon laquelle les objectifs de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.

*Efficience* : mesure selon laquelle les ressources/intrants (fonds, expertise, temps, équipements, etc.) sont convertis en résultats de façon économe.

*Impact* : effets à long terme, positifs et négatifs, primaires et secondaires, induits par une intervention, directement ou non, intentionnellement ou non.

*Durabilité* : continuation des bénéfices résultant de l'intervention après l'interruption de l'aide au développement. Les interventions doivent être écologiquement et financièrement viables. La capacité des principales parties prenantes à faire durer les bénéfices résultant de l'intervention, après l'arrêt du financement par les donateurs.

### **3.2. Approche méthodologique**

Afin de répondre aux questions d'évaluation proposées, la méthode d'évaluation a combiné des approches quantitatives et qualitatives incluant une revue documentaire, des entretiens avec les personnes ressources clés, et des visites de terrain. Le processus d'évaluation a été complètement participatif, de la phase de démarrage à l'étape de reporting, en privilégiant les échanges avec toutes les parties prenantes, avec un recours minimum à l'échantillonnage. En effet, même dans les fora de discussion avec les groupements, il n'y a pas eu de limite quant au nombre de répondants puisque, en général, la population cible totale (groupements de femmes bénéficiaires) n'était pas trop grande pour exiger un échantillonnage à l'intérieur des groupements retenus.

---

<sup>20</sup> DAC Principles for the Evaluation of Development Assistance, OCDE (1991) ; Glossaire des termes utilisés dans les évaluations, dans « Méthodes et procédures d'évaluation de l'aide », OCDE (1986) ; Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats, OCDE (2002).

La méthode utilisée peut être résumée comme suit :

- **Revue documentaire :** l'équipe d'évaluation a d'abord étudié le projet à travers la revue des documents pertinents mis à disposition en début de mission par l'équipe en charge de la gestion conjointe de l'évaluation.
- **Entretien avec les personnes ressources :**
  - En début de mission, l'Evaluation a réalisé un mapping détaillé des parties prenantes de sorte à identifier les personnes ressources à interviewer
  - Les entretiens ont été organisés sous un format semi-structuré de manière à inclure des discussions en focus groups ; des entretiens individuels ; des enquêtes ; et des exercices participatifs avec la communauté/les individus.
- **Visites de terrain :**
  - Une stratégie d'échantillonnage a été identifiée pour le choix des sites à visiter lors des descentes sur le terrain et réaliser les observations.
  - Pendant les descentes sur site, des entretiens ont été réalisés avec les communautés locales.

### **3.3. Principales étapes méthodologiques**

Cette démarche méthodologique a été exécutées en trois phases :

#### ***Phase 1 : Revue documentaire***

Il s'agit de la phase initiale mais qui, à certains égards, a couvert toute la durée de l'exercice. La revue documentaire a permis d'abord de comprendre le contexte de mise en œuvre du projet. Elle a aussi permis de mieux identifier les différentes parties prenantes du projet pour des entretiens individuels ou collectifs. Par ailleurs, la revue documentaire a permis d'analyser l'évaluabilité du projet (analyse du cadre logique des relations fonctionnelles entre les stratégies, les activités et leur chronologie) et de comprendre l'approche qui fonde la conception du projet. Cette analyse a été suivie d'une appréciation des résultats obtenus de l'exécution des activités pour atteindre les différents résultats du projet, selon les critères énoncés par les questions de l'évaluation. Des efforts ont été déployés pour veiller à ce que rien ne soit oublié et que le temps disponible soit concentré sur les domaines importants du projet.

Dans cette phase, les activités spécifiques étaient axées essentiellement sur la collecte et l'analyse de documentation pertinente :

- Démarrage du processus par une réunion (virtuelle) de cadrage de la mission, avec l'équipe de gestion de la mission, sur les exigences de l'Evaluation, les grandes lignes de l'approche méthodologique, et sur les rôles des uns et des autres ;

- Examen des politiques locales et nationales et l'environnement général dans lequel le projet est mis en œuvre, en accordant une attention particulière aux cadres stratégiques nationaux tels que le Plan de Relèvement et de Consolidation de la Paix en RCA (RCPCA), et aux stratégies sectorielles en matière d'autonomisation des femmes, agriculture, changements climatiques, et stratégies de consolidation de la paix ;
- Examen minutieux de l'information contextuelle et des données de référence figurant dans les documents du projet, en mettant particulièrement l'accent sur le cadre de résultats, ses domaines prioritaires, ses objectifs, ses résultats, ses indicateurs; les cadres stratégiques d'ONU Femmes et de la FAO; le Cadre stratégique des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF+); et d'autres sources internes et externes telles que les rapports d'évaluation: i) Rapports de suivi des ODD ; ii) les Rapports Nationaux sur le Développement Humain (RNDH) ; iii) les rapports d'activités et les documents de revues Annuelles ; iv) les rapports financiers; v) les évaluations des stratégies pays des agences d'exécution; vi) les rapports aux donateurs ; vii) les rapports de suivi et d'évaluation d'autres interventions complémentaires existantes ; viii) les plans de travail annuels (PTA) ; etc. la liste des documents examinés se trouve en annexe 1.
- Identification des questions transversales clés, des thèmes, des meilleures pratiques, des exemples de réussite, etc., pour suivi, investigation, vérification et triangulation ;
- Elaboration et soumission du projet de rapport initial au Comité de gestion de l'évaluation pour commentaires et observations ;
- Finalisation du rapport initial (notamment finalisation de la matrice d'évaluation, répartition des tâches, calendrier détaillé des travaux) ;

Afin d'utiliser les informations existantes et d'éviter le double emploi, les données secondaires ont été collectées à partir des sources aussi diversifiées que possible, notamment d'une analyse documentaire complète et continue telle qu'exposée ci-dessus, ainsi que la triangulation de différentes études. Cette phase a été exécutée totalement à domicile (home-based).

### ***Phase 2 : Collecte des données et informations***

La phase de terrain est la phase de mise en œuvre de la méthodologie pour la collecte de données primaires dans le pays. Cette phase a été menée en deux parties : i) entretiens individuels ou en focus groups avec les parties prenantes ; ii) visites de terrain, sur les sites du projet.

Dans la première partie, diverses méthodes de collecte de données ont été utilisées, notamment des entrevues avec les représentants des agences d'exécution (management, gestionnaires de projets, responsables du suivi et évaluation, ...) et des partenaires et parties prenantes clés (représentants du gouvernement Centrafricain, représentants des partenaires techniques et financiers, représentants des Organisations de la Société civile (OSC) et des Organisations Non Gouvernementales (ONG), etc.). Pour les entrevues avec des informateurs clés, l'équipe d'évaluation a utilisé des entretiens semi-structurés, basés sur des questions spécifiques.

Les discussions de groupes, quant à elles, ont été utilisées pour les groupes de personnes partageant des caractéristiques communes, comme les membres d'associations ou les bénéficiaires du projet. Cela a permis de collecter des informations détaillées sur la contribution du projet à l'atteinte des résultats escomptés, et d'identifier les liens entre les différents résultats, et les questions ayant eu une incidence sur l'atteinte des résultats du projet. A cet effet, l'équipe d'évaluation a élaboré des guides d'entretien pour chaque groupe cible de l'évaluation (voir annexe 2). Ces guides d'entretiens sont élaborés sur la base des questions de l'évaluation.

### *L'échantillonnage*

Compte tenu de la situation sécuritaire qui prévaut actuellement dans certaines régions de la RCA et de la durée effective de l'évaluation, le choix des différents répondants pour trouver des réponses à l'ensemble des questions évaluatives sous chacun des aspects à évaluer a été effectué à l'aide de la technique d'échantillonnage au jugé, une méthode d'échantillonnage non probabiliste où l'échantillon des répondants est choisi en fonction de leurs caractéristiques, de leur disponibilité et de l'objectif de l'étude, par opposition à la représentativité de l'ensemble de la population. A cet effet, les répondants clés étaient, d'une part, les partenaires de mise en œuvre qui ont une connaissance avérée du projet et, d'autre part, les bénéficiaires du projet qui ont également une bonne connaissance pratique des résultats, en raison de leur implication dans les différentes activités, et de leurs attentes. Aussi, la liste des principales parties prenantes pour les entretiens a été convenue d'un commun accord entre l'équipe d'évaluation et l'équipe de gestion. La participation effective des parties prenantes à l'élaboration et à la mise en œuvre du projet fut un facteur déterminant dans l'établissement de la liste des institutions et personnes à rencontrer.

En un deuxième temps, les entretiens avec les décideurs et les partenaires d'exécution ont été complétés par des visites de terrain sur divers sites du projet aussi bien à Bérengo/Pissa qu'à Bambari, les deux zones du projet. A cet effet, les sites ont été identifiés en fonction de leur localisation, de la disponibilité, des contraintes logistiques (déplacements, coûts, temps, etc.) et d'autres considérations, notamment d'ordre sécuritaire. Cela étant, les entretiens ont été complètement non directifs. Les questions étaient plus ouvertes, afin de prendre en compte les attentes, les besoins, les commentaires ou les observations de toutes les parties prenantes au Projet sur le terrain. L'équipe d'évaluation a aussi organisé des groupes de discussions (focus groups) avec les bénéficiaires finaux rassemblés dans des groupements ayant bénéficié d'un appui dans le cadre des différentes activités du projet, les leaders d'opinion, ainsi que des représentants d'autres parties prenantes, et certains bénéficiaires d'actions de sensibilisation ou de renforcement des capacités.

Pour s'assurer que l'évaluation fournit des résultats crédibles et fiables fondés sur des preuves et qu'elle soit aussi participative que possible, permettant notamment la participation des groupes les plus vulnérables, l'équipe d'évaluation a adopté la stratégie de collecter les données auprès de tous les groupements bénéficiaires qu'on pouvait atteindre, compte tenu des contraintes sécuritaires et logistiques notamment. Les responsables des groupements ont désigné un certain nombre de représentantes et de représentants clés pour participer aux discussions de groupes, selon leur intérêt

et/ou leur participation effective à la conception et la mise en œuvre du projet, tout en invitant tous les membres des groupements à se joindre à elles. Toutes les rencontres se sont déroulées en plein air et, dans ce contexte, aucune limite n'était imposée quant au nombre de participants dans les discussions.

Ainsi, plusieurs entretiens individuels et/ou semi-directifs ont organisés avec toutes les parties prenantes du projet (agences de mise en œuvre, bailleur, partie nationale, autorités locales, ONG partenaires de mise en œuvre, etc.) et autres personnes ressources. Un total de 54 personnes (12 femmes et 42 hommes), partenaires du projet, ont été rencontrées (voir liste en annexe n° 3 : liste des personnes et des structures rencontrées aux niveaux central et local). Plusieurs réunions ont été tenues avec les bénéficiaires, notamment avec 32 groupements (12 à Bambari et 20 à Pissa). Les différentes réunions ont regroupé un total de 366 participants, membres des groupements, dont 80% de femmes et 20% d'hommes (voir détail en annexe n° 3). Enfin, des réunions de débriefing ou de partage d'informations ont été tenues avec les agences récipiendaires, le bailleur et les responsables du projet.

#### *Analyse des données*

Comme mentionné précédemment, pour garantir que les résultats soient justifiés et crédibles pour l'assurance qualité, l'analyse des données a combiné des outils qualitatifs et quantitatifs, en triangulant les sources d'informations (secondaires et primaires) et les résultats lorsque cela était possible, à des fins de validation (confirmation à partir de différentes sources).

L'évaluation proprement dite (analyse des données) a utilisé trois approches clés. La première approche est l'examen de la réalisation des produits prévus pour atteindre les résultats (principe de la chaîne de résultats). La deuxième approche consiste à évaluer la performance des indicateurs de résultats figurant dans le cadre des résultats du Projet, en ayant recours aux rapports de suivi et évaluation. La troisième consiste en formulation d'opinions indépendantes de l'équipe d'évaluation, basées sur l'évaluation des données disponibles, l'examen des documents, et les entretiens individuels et de groupes.

Pour l'évaluation/notation de la mise en œuvre et de l'exécution du projet, les notes sur la performance des résultats ont été classées comme suit : « Très Satisfaisante » (réalisations significatives des activités prévues par le projet entre 80% - 100%), « Satisfaisante » (performance inférieure à 80% des activités prévues mais supérieure à 50%), « Insatisfaisante » (performance inférieure à 50% des produits prévus mais supérieure à 30%), « Très Insatisfaisante » (performance inférieure à 30% des produits prévus).

#### *Sensibilité au genre*

Le projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* » est une initiative qui répond à des problèmes spécifiques aux femmes et dont les principaux bénéficiaires directs sont des femmes. Cependant, dans le cadre de l'évaluation sensible au genre, l'analyse a été centrée sur les problèmes liés au genre, et non pas seulement sur les problèmes que rencontrent les femmes. A ce titre, pour évaluer la sensibilité au genre, l'équipe d'évaluation a examiné si les

objectifs du projet sont fondés sur un vrai diagnostic initial des inégalités de genre dans les domaines concernés par le projet, notamment en termes d'accès et de contrôle des ressources (foncières, en particulier), non pas uniquement en comparant l'accès aux ressources mais aussi en considérant leur contrôle pour mesurer les niveaux d'égalité. L'évaluation a également examiné si des mesures spécifiques ont été prévues dans la mise en œuvre du projet pour faire évoluer les inégalités identifiées vers davantage d'égalité ; le dispositif de suivi et évaluation mis en place pour documenter et impulser le changement ; la participation des actrices dans les décisions principales ; et le rôle des organisations de femmes dans la conception et la mise en œuvre du projet. Par ailleurs, l'approche utilisée est bien adaptée à ce cadre d'évaluation sensible au genre. Ainsi, la revue documentaire a permis d'avoir une compréhension de base de la situation en matière d'égalité hommes-femmes en RCA, dans un contexte post-conflit de consolidation de la paix, tout en posant les bases pour la suite de l'évaluation. A cet effet, l'équipe d'évaluation a étudié la littérature existante sur la problématique genre en RCA (annexe 1), en se basant sur des sources variées et fiables. La revue documentaire a permis également de conduire une analyse du cadre juridique existant, en particulier dans le domaine du foncier. Les rapports de l'ICASEES (Institut national de statistiques) et d'ONU Femmes ont été utilisés comme sources de données statistiques valables sur la situation en RCA. Sur le terrain, les données primaires ont été collectées essentiellement en groupes de discussion mixtes, hommes et femmes. Le projet se focalisant sur l'autonomisation des femmes, les groupes étaient composés en grande partie de femmes, puisque les hommes ne constituent que moins de 20% dans les groupements bénéficiaires. Ces discussions mixtes ont permis de recueillir des données de première main qui, ensuite, se sont révélées très utiles pour mener une évaluation sensible au genre.

### ***Phase 3 : finalisation ou synthèse des résultats***

Cette phase a été principalement consacrée à la préparation du rapport d'évaluation, sur la base du travail effectué pendant les phases de revue documentaire et de collecte de données et d'analyse, et en tenant compte des résultats des réunions d'information.

L'équipe d'évaluation espère produire un rapport d'évaluation du projet objectif, raisonnable et basé sur les preuves. Il présente des constatations, des conclusions et des recommandations, en suivant des liens logiques de cause à effet. Lors de la formulation et de la présentation des constatations et des conclusions, le rapport décrit les faits examinés, les critères de jugement appliqués, et comment cela a conduit à des constatations et des conclusions. Le rapport comprend également une brève analyse des contraintes de mise en œuvre du projet et les leçons apprises. L'équipe d'évaluation a également formulé des recommandations sur la conception, la gestion et la pérennisation des résultats du projet, en mettant en évidence quelques pratiques exemplaires, pour informer d'une part des acquis du projet et d'autre part de l'état des besoins existants et des priorités complémentaires. Les recommandations portent sur les faiblesses identifiées et signalées. Cela faisant, on a veillé à ce qu'elles soient opérationnelles et réalistes dans le sens de fournir des données claires, faisables et pertinentes pour le développement et la mise en œuvre des projets futurs.

L'équipe d'évaluation a enfin rédigé le rapport d'évaluation conformément aux termes de référence, au plan d'évaluation recommandé par ONU Femmes et aux autres documents d'orientation en vigueur à ONU Femmes. Ensuite, ce rapport provisoire a été soumis au Comité de gestion de l'évaluation et au Groupe de référence pour solliciter les commentaires et observations qui, ensuite, ont été intégrés dans le rapport final, afin d'avoir un document répondant totalement aux objectifs de l'évaluation.

### **3.4. Limites et contraintes de l'évaluation**

En grande partie, les contraintes tant redoutées au démarrage du projet ne se sont pas du tout manifestées. Toutefois, comme dans tout exercice d'évaluation, l'évaluation du projet « Femmes, agriculture et changements climatiques pour la paix en RCA » a aussi fait face à certaines contraintes qui, d'une façon ou d'une autre, ont affecté la conduite de l'évaluation. Les aspects suivants sont les plus critiques :

- Les contraintes logistiques n'ont pas permis de rester suffisamment sur le terrain du projet ; l'équipe d'évaluation a dû accélérer les consultations pour faire le maximum dans le minimum de temps.
- A Bambari, les problèmes de sécurité ont aussi perturbé la bonne marche de la mission d'évaluation. Des événements graves se sont produits, qui ont conduit à restreindre le périmètre de sécurité pour les déplacements dans le système des Nations Unies. au lieu d'arrêter la mission, l'équipe d'évaluation a dû déroger aux instructions pour pouvoir rencontrer les bénéficiaires.
- Comme cela a été largement expliqué dans le document, la faiblesse de l'approche et de la conception des documents programmatiques, au regard de la gestion axée sur les résultats a été le plus grand facteur entravant l'évaluation.
- Le cadre des résultats du projet n'est pas de nature à faciliter l'évaluation. La qualité des indicateurs et la logique dans la chaîne des résultats elle-même, n'ont pas permis d'assurer un bon suivi des performances du projet. Les données sur l'évolution des indicateurs ne permettent pas non plus d'affirmer une bonne ou mauvaise performance des interventions du projet.
- Les faiblesses du mécanisme de suivi-évaluation du projet qui se sont traduites par l'absence de rapports périodiques d'avancement (hormis les rapports au partenaire financier), rapports annuels, rapports de suivi, ...
- Absence de rapports du Comité de Pilotage, qui n'a pas fonctionné, pour fournir des informations pertinentes et nécessaires sur les choix opérés dans la mise en œuvre du projet.
- L'absence de rapports de contrôle des travaux financés par le projet, pour prouver de l'efficacité des réalisations.

En dépit des contraintes rencontrées, l'évaluation a pu être réalisée du début à la fin. C'est grâce aux efforts consentis par les agences d'exécution, les ONG partenaires, les représentants du

gouvernement, les autorités locales et les bénéficiaires, pour faciliter les diverses réunions qui ont permis de transcender ces contraintes. L'évaluation a réussi surtout parce que les agences d'exécution et le gouvernement sont et restent confiants dans le projet, et cela devrait être apprécié.

### **3.5. Considérations Etiques**

Les directives du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) et les exigences d'ONU Femmes en matière d'éthique dans les évaluations sont claires. L'équipe d'évaluation du projet s'est engagé à leur strict respect. Ainsi, l'équipe d'évaluation a adhéré aux principes suivants dans toutes les phases de l'évaluation, en particulier lors de la collecte des données :

*Respect et autonomisation* : le processus d'évaluation et la communication des résultats sont menés de manière à respecter clairement la dignité et l'estime de soi des parties prenantes et à contribuer à leur autonomisation. A cet égard, l'équipe d'évaluation peut confirmer qu'aucun risque, obstacle ou préjudice de quelque nature que ce soit n'a été rencontré par les parties prenantes

*Consentement éclairé* : il garantit que toute personne qui participe à l'évaluation le fait volontairement ; à tout moment, tous les participants ont le droit de choisir de participer ou non et/ou de se retirer de l'évaluation. Aussi, bien qu'aucune information confidentielle n'ait été collectée au cours des entretiens, l'équipe d'évaluation peut garantir qu'aucune information sensible collectée ne puisse être retracée jusqu'à un répondant

*Sensibilité culturelle* : les différences de culture, les coutumes locales, les croyances et pratiques religieuses, les interactions personnelles sont prises en compte dans tout le processus. En particulier, la sensibilité culturelle a été considérée dans le choix des lieux des réunions, de la durée, et de la langue utilisée dans les échanges. A cet effet, l'équipe d'évaluation a bénéficié de l'aide substantielle des équipes d'ONU Femmes, de la FAO et des ONG partenaires d'exécution, chaque fois que c'était nécessaire.

De manière générale, dans la conduite de l'évaluation, l'équipe a assuré l'indépendance, l'impartialité, la transparence, la crédibilité des résultats de l'évaluation, la responsabilité, et l'évitement de tout conflit d'intérêts.

### **3.6. Mécanismes d'assurance qualité**

Les mécanismes d'assurance qualité pour l'évaluation comprennent :

- a) Triangulation des données et des résultats grâce à la comparaison croisée des informations provenant de diverses sources de données secondaires et primaires, comme détaillé précédemment.
- b) Une approche éthique par laquelle l'évaluation a été guidée et adhéré aux principes éthiques décrits ci-dessus, notamment :



- Un engagement à produire une évaluation de qualité conforme aux normes et standards du GNUE et aux normes de qualité GERAAS de l'ONU Femmes
  - Un engagement à éviter de nuire aux participants et un respect des normes culturelles
  - Un engagement en faveur d'une approche inclusive garantissant l'accès et la participation des femmes et des groupes vulnérables tels que les personnes handicapées
  - Un engagement à garantir que la participation à l'évaluation est volontaire et libre de toute pression extérieure
  - Un engagement de confidentialité et d'anonymat des participants.
- c) Un groupe consultatif d'évaluation dans le pays (Groupe de référence) ainsi qu'une équipe inter-institutions de gestion de l'évaluation qui, conformément aux directives d'ONU Femmes, fournissent une contribution précieuse pour soutenir la production d'une évaluation de haute qualité. Les rôles de l'équipe de gestion de l'évaluation consistent notamment à garantir l'indépendance du processus d'évaluation et des résultats, et à fournir un contrôle qualité et des contributions tout au long de l'évaluation pour s'assurer qu'elle répond aux critères et normes convenus.

## 4. RESULTATS DE L'EVALUATION DE PERFORMANCE DU PROJET

### 4.1. Pertinence du Projet

La pertinence fait référence à la mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions, et demeurent pertinents même si le contexte évolue.

Cette section examine dans quelle mesure le projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* » a été et reste aligné sur les besoins nationaux et/ou les priorités du gouvernement de la République Centrafricaine, ainsi que sur les priorités mondiales formulées dans les Objectifs de Développement Durable (ODD).

#### Questions évaluatives

- i) Dans quelle mesure l'intervention est-elle pertinente par rapport aux priorités nationales et aux besoins définis par les bénéficiaires ?
- ii) Le projet était-il pertinent pour aborder les facteurs de conflit et les facteurs de paix identifiés dans une analyse de conflit ?
- iii) L'approche développée est-elle la plus adaptée et celle qui aura le plus d'impact en matière de participation de la femme dans la consolidation de la paix en RCA ?

#### (i) Dans quelle mesure l'intervention est-elle pertinente par rapport aux priorités nationales et aux besoins définis par les bénéficiaires ?

Les objectifs du projet, dans sa conception, sont parfaitement alignés aux stratégies du plan national de développement RCPCA, notamment le pilier 3 (Relancer et développer de manière durable les secteurs productifs : agriculture et élevage, industries extractives et forestières), tout comme à celles du Plan cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF+) pour la période 2018 – 2021 (effet 3.1 : *D'ici 2021, les institutions politiques et administratives, les OSC et le secteur privé mettent en œuvre des réformes qui contribuent à la résilience des communautés urbaines et rurales aux crises et au changement climatique*) et aux objectifs de développement durables (ODD) 1, 2, 5, 8, 10 et 13 (voir les détails dans le tableau 3).

Le projet, dans sa formulation et dans sa mise en œuvre, est aussi une réponse aux besoins des femmes rurales dans les zones d'intervention, ses principales bénéficiaires cibles. Tous les membres des groupements visités et les autorités locales ont confirmé cette adéquation et ils ont apprécié les changements apportés par le projet, notamment en matière d'accès au foncier, des activités génératrices de revenus, ainsi que le fait même de travailler en groupements pour renforcer la cohésion sociale (plus de détails dans l'évaluation de l'efficacité du projet).

Ce constat dénote, d'une part, que le projet avait vocation à contribuer à la réalisation des priorités nationales et, d'autre part, qu'il a élargi le champ d'action en intégrant les questions relatives à l'autonomisation des femmes grâce à l'agriculture résiliente, des changements climatiques, et de la consolidation de la paix.

(ii) **Le projet était-il pertinent pour aborder les facteurs de conflit et les facteurs de paix identifiés dans une analyse de conflit**

L'analyse de conflit effectuée en vue d'identifier les problèmes prioritaires des bénéficiaires a suivi une très bonne approche, en s'intégrant dans un contexte d'analyse socioculturelle et politique. Cette analyse a identifié les conséquences socioéconomiques des conflits militaro-politiques sur les femmes et les filles comme problème principal, caractérisé par le manque d'opportunités socio-économiques; les contraintes d'accès et de sécurisation du foncier, d'accès aux moyens de production et services de vulgarisation, notamment l'accès au financement et à l'accès aux marchés ; la vulnérabilité des agricultrices au changement climatique, ainsi que son impact négatif sur la cohésion sociale ; le faible accès aux marchés, une faible culture d'épargne et l'insuffisance des Établissements de Micro Finance (EMF) de proximité. Toutes ces contraintes ont été considérées dans la conception du projet, et les solutions idoines ont été proposées, bien qu'avec des moyens limités. En particulier, les solutions mises en place pour la consolidation de la paix (sensibilisation, dialogue à l'intérieur des groupements de femmes, et trail collectif au quotidien) ont permis d'améliorer le climat social dans la zone de conflit. Toutefois, bien que toutes les parties prenantes soient tout à fait satisfaites de ce changement, les autorités locales estiment qu'un retour en arrière est possible si les efforts de sensibilisation, couplés aux interventions d'autonomisation des femmes, ne sont pas poursuivis. C'est cette adéquation entre les besoins identifiés et les solutions proposées qui a facilité l'acceptation et l'adoption du projet par toutes les parties prenantes. Par ailleurs, il sied de signaler que les stratégies de résilience aux changements climatiques, au cœur du projet pour aborder certains facteurs de conflit, n'ont pas été vraiment intégrées dans les stratégies du projet.

(iii) **L'approche développée est-elle la plus adaptée et celle qui aura le plus d'impact en matière de participation de la femme dans la consolidation de la paix en RCA**

Le RCPCA rappelle le rôle crucial de la femme dans les processus de réconciliation et de consolidation de la paix, tout en mettant l'accent sur leur vulnérabilité, dans un contexte où coexistent diverses fragilités structurelles. En réponse à cette politique nationale, plusieurs projets ont été mis en œuvre par le gouvernement et ses différents partenaires, en particulier ONU Femmes, pour promouvoir la participation des femmes dans les mécanismes de consolidation de la paix. Cependant, force est de constater que jusqu'à ce jour, cette participation reste très faible. Ainsi, seules 8 % des signataires de l'accord de paix de Khartoum sont des femmes<sup>21</sup>. Il faut donc trouver des approches innovantes, susceptibles de conduire à une meilleure participation des femmes au processus de consolidation de la paix en RCA. C'est dans ce cadre que le projet « Femmes, agriculture et changements climatiques pour la paix » a voulu associer à la consolidation de la paix, l'autonomisation des femmes à travers une agriculture résiliente aux

---

<sup>21</sup> OXFAM, Press-release du 1er octobre 2020 - « Une paix sans femmes, est une paix vouée à l'échec ! »

changements climatiques, facteurs de conflit. Cependant, bien que les solutions mises en œuvre soient bien adaptées aux problèmes à résoudre, on ne peut pas vraiment affirmer qu'elles constituent les meilleures solutions pour améliorer la participation de la femme dans la consolidation de la paix. Selon la théorie de changement du projet, le changement visé est l'autonomisation des promotrices agricoles. Seulement, si l'autonomisation est une condition nécessaire à une meilleure participation des femmes, elle est loin d'être suffisante. Encore faut-il que les questions de genre soient intégrées aux processus de consolidation de la paix au niveau national et local ; et cela échappe au projet. Par ailleurs, le projet aurait gagné à réduire les ambitions de la théorie de changement, par rapport aux moyens disponibles. A cet égard, il y a lieu de constater que les questions liées aux changements climatiques, mises en exergue dans la conception du projet comme facteurs de conflit sur lesquels il faudrait agir, ont été occultées dans la planification et la mise en œuvre. Néanmoins, les bases ont été posées, il faudra juste poursuivre la construction. En bref, l'approche proposée est innovante et, sous certaines conditions, pourrait même être parmi les meilleures, mais son développement et sa mise en œuvre ont souffert de faiblesses qu'il faudrait corriger dans l'avenir.

#### **4.2. Formulation du cadre des résultats**

La présente section a été ajoutée par l'équipe d'évaluation, compte tenu des faiblesses constatés par rapport aux outils de gestion axée sur les résultats. Il s'agit d'examiner si le cadre des résultats du projet a été défini de façon cohérente et complète (effet, produits, indicateurs, cibles, ligne de base...) au niveau des outils de Gestion Axée sur les Résultats, en prenant en compte les priorités du projet. Ce qui, au niveau de la planification du projet, est très important pour assurer la réussite de la mise en œuvre et de l'évaluation du projet.

Si le cadre opérationnel du projet est clairement défini, aussi bien en ce qui concerne la gestion, le suivi-évaluation et les engagements financiers, une certaine incomplétude y est néanmoins décelée. Notamment, les produits attendus des activités ne sont pas toujours bien exprimés, certains étant décrits comme des effets/résultats (c'est-à-dire en termes de changement de comportement). A titre d'exemple, le premier produit (1.1.) contribuant au premier résultat du projet est libellé comme suit : « *Les autorités politiques et administratives, leaders religieux et communautaires, les femmes et filles s'impliquent massivement dans la réalisation et la gestion des actifs communautaires et la promotion des droits des femmes et filles facteurs de consolidation de la paix* ». Il apparaît donc, de toute évidence, que ce « produit attendu du projet » est, en réalité, un changement d'attitude attendu du projet, et non un bien ou service tangible, ou bien un changement dans les compétences ou capacités, comme doit l'être un produit (livrable du projet).

Tableau 3 : Liens entre le Projet, le RCPCA, l'UNDAF+ 2018-2021, et les ODD

Résultats projet	Piliers RCPCA	Effets UNDAF + 2018 –2021	ODD
D'ici à 2021, les principales bénéficiaires du Projet (femmes et filles issues des communautés hôtes, associées aux groupes et conflits armés, déplacées, retournées et rapatriées, sociétés coopératives des femmes) ont renforcé entre elles et dans leurs communautés respectives la cohésion sociale et un plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices (y compris l'accès à la terre) a été engagé.	<p>Pilier 1 : Soutenir la paix, la sécurité et la réconciliation (iv. Faciliter la réconciliation et la cohésion sociale et mettre en place les conditions propices au retour des réfugiés et trouver les solutions durables pour les personnes déplacées.)</p> <p>Pilier 2 : Renouveler le contrat social entre l'état et la société (iii. Assurer la sécurité alimentaire et la résilience)</p>	Effet 3.1: D'ici 2021, les institutions politiques et administratives, les OSC et le secteur privé mettent en œuvre des réformes qui contribuent à la résilience des communautés urbaines et rurales aux crises et au changement climatique.	<p>5. Égalité entre les sexes : parvenir à l'égalité des sexes en rendant les femmes et les filles plus autonomes.</p> <p>8. accès à des emplois décents : promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous.</p> <p>10. Réduction des inégalités : réduire les inégalités entre les pays et au sein de chacun.</p> <p>13. . Lutte contre le changement climatique : prendre des mesures d'urgence pour lutter contre les changements climatiques et leurs conséquences.</p>
D'ici la fin du Projet, la productivité et la rentabilité des femmes et des filles vulnérables des communautés hôtes et victimes des violences liées aux conflits impliquées dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques se sont accrues.	<p>Pilier 2 : Renouveler le contrat social entre l'état et la société (iii. Assurer la sécurité alimentaire et la résilience)</p> <p>Pilier 3 : Relancer et développer de manière durable les secteurs productifs : agriculture et élevage, industries extractives et forestières)</p>	Effet 3.2: D'ici 2021, les institutions politiques et administratives, les OSC et le secteur privé mettent en œuvre des politiques, programmes et réformes axés sur la croissance économique inclusive (bonne gouvernance économique, relèvement et la création d'emplois) et la gestion transparente, éthique et durable des ressources naturelles.	<p>1. Éradication de la pauvreté : sous toutes ses formes et partout dans le monde.</p> <p>2. Lutte contre la faim : éliminer la faim et la famine, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir une agriculture durable.</p> <p>5. Égalité entre les sexes : parvenir à l'égalité des sexes en rendant les femmes et les filles plus autonomes</p> <p>10. Réduction des inégalités : réduire les inégalités entre les pays et au sein de chacun.</p>
D'ici la fin du Projet les principales bénéficiaires ont accès aux services et produits financiers adaptés et ont renforcé leurs capacités sur les EMF, l'agriculture biologique et l'agroécologie.	Pilier 3 : Assurer le relèvement économique et la relance des secteurs productifs		<p>5. Égalité entre les sexes : parvenir à l'égalité des sexes en rendant les femmes et les filles plus autonomes</p> <p>10. Réduction des inégalités : réduire les inégalités entre les pays et au sein de chacun.</p>

Cependant, les indicateurs rattachés à ces produits sont de vrais indicateurs de produits, et même les indicateurs de résultats sont eux-mêmes formulés en indicateurs de produits. Une formulation alternative du produit aurait pu être, par exemple : « *Les autorités politiques et administratives, leaders religieux et communautaires, les femmes et filles ont été suffisamment sensibilisés et ont compris les bienfaits de leur implication massive dans la réalisation et la gestion des actifs communautaires et la promotion des droits des femmes et filles facteurs de consolidation de la paix* », pour clarifier les livrables que les activités du projet doivent produire, afin d'atteindre les résultats finaux.

Toutefois, l'équipe d'évaluation se félicite de constater que des indicateurs ont été définis pour tous les résultats et tous les « produits », ce qui n'est pas toujours le cas. Néanmoins, si ces indicateurs sont souvent simples, une des qualités d'un bon indicateur, parfois même très simples, ils sont loin d'être représentatifs des situations à mesurer. En effet, on constate que leur connaissance ne permet pas nécessairement d'avoir une idée sur l'évolution du produit ou du résultat renseigné.

En plus, si la matrice des résultats contient bien les effets (résultats), les produits, et les activités, il manque les hypothèses, conditions pour s'assurer que les résultats seront vraiment atteints. En effet, liées aux résultats du projet, les hypothèses permettent de mieux gérer les risques, quand les hypothèses de départ ou conditions espérées ne sont pas satisfaites.

En conclusion, on peut dire les outils de gestion axée sur les résultats ont souffert de quelques faiblesses importantes qui ont sérieusement affecté le bon suivi du projet.

#### **4.3. Efficacité des mécanismes de coordination et de gestion du Projet**

Les mécanismes de gestion du Projet ont été clairement définis dans le document de projet, et la répartition des rôles et des responsabilités entre les différents partenaires du projet était bien précisée. Aussi, les dispositions institutionnelles suivantes ont été prises pour renforcer la mise en œuvre et la coordination.

*Au niveau stratégique*, un Comité de Pilotage a été mis en place sous l'autorité du Ministère du Plan et de la Coopération, pour assurer la supervision générale et donner les orientations stratégiques du projet. Il réunit le Ministère de la Promotion de la Femme de la Famille et de la protection de l'Enfant, le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, le Ministère de l'Action Humanitaire et de la Réconciliation Nationale, Ministère de l'Elevage et de la Santé Animale, le Ministère de l'Environnement et du Développement durable, l'ONU Femmes, la FAO, les Représentants des Agences et autres structures de l'Etat impliqués, les Représentants des ONG partenaires de mise en œuvre, les représentants des organisations féminines et des organisations des filles ainsi que des leaders communautaires et religieux. Le comité est censé se réunir sur une base trimestrielle. Malheureusement, sur la période du projet, il n'a pu se réunir qu'une fois en 2021, à la fin du projet. Ce manque de consultations régulières n'a certainement pas contribué à stimuler la compréhension et l'appropriation du projet par une bonne partie des acteurs du Gouvernement et de la société civile avec, comme conséquence, l'affaiblissement de leur engagement à soutenir la relève afin d'assurer la pérennité des résultats du projet.

*Au niveau opérationnel*, le Comité Technique de Suivi (CTS) du Programme donne des avis et conseils techniques sur la mise en œuvre du programme, participe aux travaux techniques, au suivi, aux revues et à l'évaluation des progrès du projet. Il est constitué de : le Coordonnateur du Projet, le Chargé du Suivi évaluation, l'équipe de mise en œuvre par Agence récipiendaire, ainsi que le personnel des OSC partenaires de mise en œuvre du Projet. Il doit se réunir chaque mois et en tant que de besoin, pour suivre la mise en œuvre du projet et aborder d'éventuels obstacles à l'atteinte des résultats. Le Comité technique, avec l'appui du Secrétariat du PBF en Centrafrique, s'assure également du lien avec le portefeuille des projets PBF en RCA.

Contrairement au Comité de pilotage, le Comité Technique a pu se réunir régulièrement, au moins au début du projet. En effet, comme le montrent les comptes rendus de réunion dont l'équipe d'évaluation a pris connaissance, le Comité s'est réuni mensuellement jusqu'en avril 2020, quand les restrictions imposées par le covid-19 ont commencé. Pour le reste de l'année 2020, une seule réunion regroupant uniquement les deux agences d'exécution du projet a pu se tenir (13 août 2020) pour faire le point. Même chose en janvier 2021, où les agences d'exécution ont pu tenir une réunion de suivi du projet.

En conclusion, on constate que le mécanisme de coordination n'a pas bien fonctionné. Le covid-19 n'a pas seulement perturbé le fonctionnement du Comité de pilotage du projet, mais aussi le Comité technique, qui ne s'est réuni que 5 fois sur les 21 réunions prévues, et sans quorum.

L'implication des organisations de la société civile dans ce dispositif de gestion devrait pouvoir faciliter le suivi et l'appropriation du projet, et partant, sa pérennisation. Cependant, si la présence des OSC a été forte pendant l'exécution du projet, il y a lieu de constater que leur implication effective comme groupes de pression pour influencer les politiques gouvernementales favorables aux femmes n'est pas visible. En effet, ces organisations ont été recrutées comme partenaires d'exécution pour participer à la mise en œuvre du projet, aux côtés de la FAO et ONU Femmes. Un tel partenariat a certes permis de contribuer à l'efficacité des interventions du projet, mais très peu à la protection des groupes marginalisés et des groupes vulnérables, étant donné que lesdites organisations ont été recrutées sur appel d'offres, comme prestataires de services en terre lointaine, et non comme des représentant(e)s de la société civile locale, dotés de solides compétences en tant que défenseurs de l'égalité des genres et/ou activistes du développement socio-économique, susceptibles d'assurer une solidarité de proximité et d'assurer la pérennisation des acquis en proposant des solutions alternatives aux problèmes qui se posent.

Au niveau des agences d'exécution du programme conjoint, on peut noter que tout le staff prévu a été pourvu, hormis les spécialistes IT, en raison de l'abandon du produit axé sur la plateforme BuyFromWomen. Cette disponibilité du staff, aussi bien à ONU Femmes, l'agence lead, qu'à la FAO, a permis de maintenir le projet sur les rails, en dépit des contraintes liées à la situation d'insécurité dans la zone de Bambari, et du covid-19 partout dans le pays. A cet égard, il y a lieu de louer la capacité d'adaptation démontrée par les deux agences, en proposant une révision budgétaire du projet, pour remplacer le produit BuyFromWomen qui s'avérait presque impossible à mettre en œuvre, par un autre produit non moins important sur l'agriculture biologique ; et, surtout, le transfert de quelques ressources pour encadrer les populations dans

l'organisation d'une riposte au covid-19, efficace et peu chère, tout en créant des AGR nouvelles comme on le verra plus loin.

#### 4.4. Efficacité de l'atteinte des résultats

L'examen de l'efficacité est divisé en sous-sections selon les résultats attendus du projet.

*Efficacité (Succès, réussite)* est la mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative. Également utilisé comme mesure agrégée (ou jugement) du mérite ou de la valeur d'une activité, c'est-à-dire la mesure dans laquelle une intervention a atteint, ou devrait atteindre, ses principaux objectifs pertinents de manière efficace et durable et avec un impact sur le développement [OCDE-CAD]<sup>22</sup>.

##### Questions évaluatives

- i) Dans quelle mesure les résultats escomptés ont-ils été réalisés ?
- ii) Dans quelles mesures les résultats obtenus par le programme ont-ils bénéficié aux populations cibles ?

La présente section résume les conclusions sur l'efficacité du projet à atteindre ses objectifs pour chaque résultat. L'évaluation, qui est de nature surtout qualitative, repose sur une analyse de la corrélation entre les réalisations rapportées du projet, leur contribution aux différents produits attendus pour chaque résultat, et par conséquent à l'atteinte des objectifs globaux du projet. En effet, le cadre de S&E et les rapports basés sur les informations fournies par les entités de mise en œuvre des différentes composantes du projet, fournissent certes une vue complète de ce qui a été réalisé en termes d'activités et de produits obtenus, mais ils ne rendent pas directement compte des résultats attendus du projet, dans une logique de suivi-évaluation axé sur les résultats. Ceci est dû essentiellement aux problèmes définis précédemment, liés aux indicateurs de suivi-évaluation : (i) les indicateurs de résultats définis ne représentent pas bien le résultat qu'on cherche à mesurer ; (ii) les sources de vérification indisponibles et/ou inaccessibles ; et (iii) quelques indicateurs exigeant des enquêtes d'opinion, coûteux à réaliser en temps et en moyens. Néanmoins, malgré les difficultés à affirmer que les résultats du projet étaient atteints, sans réelles mesures, l'évaluation a montré, à partir de l'ensemble des produits obtenus, que le projet avait réalisé des progrès très significatifs vers l'atteinte de tous les résultats attendus, contribuant ainsi aux priorités nationales en matière d'autonomisation des femmes, et surtout au niveau local, comme l'affirment la plupart des partenaires et bénéficiaires rencontrés. Les retombées des résultats du projet sur les populations cibles seront présentées dans la section 4.8 sur l'impact positif du projet à court terme.

<sup>22</sup> Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats, OCDE CAD



Tableau 4 : Analyse des indicateurs de résultats

Résultats	Indicateurs pertinents	Produits	Indicateurs pertinents	Commentaires
1	2/3	1.1.	3/3	Le premier indicateur de résultat est difficile à collecter. Exige une enquête d'opinion
		1.2.	2/4	La moitié des indicateurs ne sont pas directement liés aux activités qu'ils mesurent
2	1/2	2.1.	3/3	Indicateurs pertinents mais inversés ; la correspondance entre indicateurs et activités est à corriger
		2.2.	0/3	Aucun indicateur ne correspond à l'activité qu'il est censé renseigner
3	1/3	3.1.	0/3	Aucun indicateur ne correspond à l'activité qu'il est censé renseigner
		3.2.	0/2	Aucun indicateur ne correspond à l'activité qu'il est censé renseigner
		3.3.	0/3	Aucun indicateur ne correspond à l'activité qu'il est censé renseigner
<b>Total %</b>	<b>4/8 50%</b>		<b>8/21 38%</b>	<b>Impossible d'apprécier l'atteinte des résultats à partir de si peu d'indicateurs révélateurs de performance</b>

Même si, dans certains programmes et projets, on peut travailler sans situations de référence, quitte à ajuster les valeurs pendant le suivi, il est toujours indispensable de déterminer les valeurs de référence, afin de définir les objectifs (cibles) à atteindre et d'évaluer la performance du projet. Juste à titre d'information, l'encadré suivant explique les relations entre le suivi et l'évaluation.

*Encadré 2 : Dépendances entre planification, suivi et évaluation*

<b>Comprendre les interliens et les dépendances entre planification, suivi et évaluation<sup>23</sup></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sans une planification adéquate et une articulation claire des résultats escomptés, il n'est pas clair ce qui devrait être surveillé et comment ; par conséquent, la surveillance ne peut pas être bien effectuée.</li> <li>• Sans un suivi attentif, les données nécessaires ne sont pas collectées ; donc l'évaluation ne peut pas être bien faite.</li> <li>• Sans planification efficace (cadres de résultats clairs), la base de l'évaluation est faible ; par conséquent, l'évaluation ne peut pas être bien faite.</li> <li>• Le suivi est nécessaire, mais pas suffisant, pour l'évaluation.</li> </ul>

<sup>23</sup> Source: Adapté de UNEG Training - Ce qu'un évaluateur des Nations Unies doit savoir, Module 1, 2008.

- Le suivi facilite l'évaluation, mais l'évaluation utilise de nouvelles collectes de données supplémentaires et différents cadres d'analyse.
- Le S&E d'un programme conduira souvent à des changements dans les plans de programme. Cela peut impliquer de changer ou de modifier davantage la collecte de données à des fins de surveillance.

En l'absence de bons indicateurs de résultats, CREAM (Clear, Relevant, Economic, Adequate and Monitorable) et SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-bound), et des données de référence claires et des cibles, utilisés pour le suivi-évaluation durant la période du projet, les résultats attendus se sont révélés impossibles à évaluer directement. En guise d'illustration, il y a lieu de noter que pour le résultat 2, extrêmement important puisqu'il porte sur la productivité, la rentabilité et la résilience aux changements climatiques, il n'y a qu'un seul indicateur, composite, difficile à renseigner. Ainsi donc, compte tenu du nombre réduit des indicateurs et de leur extrême simplicité (existence ou non d'un produit) pour des résultats si pluridimensionnels, il est difficile de tirer des conclusions significatives sur les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats. En conséquence de quoi, l'équipe d'évaluation a opté pour l'évaluation des résultats en passant par les indicateurs de produits, comme indicateurs proxy.

*Tableau 5 : Niveau d'atteinte des effets sur la base des indicateurs de produits*

	Indicateurs	Référence	Cibles	Situation actuelle	Rating
<b>Résultat 1 : D'ici à 2021, les principales bénéficiaires du Projet (femmes et filles issues des communautés hôtes, associées aux groupes et conflits armés, déplacées, retournées et rapatriées, sociétés coopératives des femmes) ont renforcé entre elles et dans leurs communautés respectives la cohésion sociale et un plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices (y compris l'accès à la terre) a été engagé</b>					
Produit 1.1	Nombre personnes (hommes/femmes/filles) ayant pris part aux travaux communautaires.	0	500		
	Nombre personnes (hommes/femmes/filles) ayant pris part aux activités culturelles et sportives relatives à la promotion organisée dans les localités du Projet	0	50		
	Existence d'un registre foncier sensible au genre dans les zones du projet	Non	oui		
Produit 1.2	Existence d'un document de stratégie nationale	0	1 document est disponible et fournit des données		

	Indicateurs	Référence	Cibles	Situation actuelle	Rating
	d'autonomisation économique des femmes rurales <sup>24</sup>		désagrégées par sexes <sup>25</sup>		
	Nombre de coopératives agricoles créées <sup>26</sup>	68	118		
	Existence d'une des chartes locales de gouvernance foncière garantissant et protégeant les droits fonciers des femmes	non	oui		
	Nombre d'acteurs clefs qui posent des actions favorables à la distribution des terres aux femmes	0	25		

**Résultat 2 : D'ici la fin du Projet, la productivité et la rentabilité des femmes et des filles vulnérables des communautés hautes et victimes des violences liées aux conflits impliquées dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques se sont accrues**

Produit 2.1	Nombre d'agricultrices ayant accès aux intrants de production agricoles	0	100		
	Nombre d'agricultrices ayant accès aux équipements de production agricoles	-	100		
	Nombre des bénéficiaires formées	0	500		
Produit 2.2 <sup>27</sup>	Nombre d'agricultrices et promotrices ayant accès aux services de vulgarisation agricole adaptés au changement climatique	0	500		
	Nombre de personnes formées sur les techniques de production et les pratiques de gestion des terres et de l'eau	0	250		
	Nombre de personnes formées sur la gestion des pertes après récolte	0	500		

<sup>24</sup> Indicateur ne correspondant pas au produit concerné (les acteurs nationaux se mobilisent pour la promotion d'un environnement protecteur des droits des agricultrices y compris l'accès la propriété foncière)

<sup>25</sup> Indicateur difficilement mesurable : un document de stratégie n'est pas fait pour fournir des données désagrégées par sexes

<sup>26</sup> Indicateur ne correspondant pas au produit (aucune activité de création de coopératives n'est prévue pour réaliser ce produit)

<sup>27</sup> Aucun indicateur ne correspond au produit qu'il est censé renseigner

	Indicateurs	Référence	Cibles	Situation actuelle	Rating
<b>Résultat 3 : D'ici la fin du Projet les principales bénéficiaires ont accès aux services et produits financiers adaptés et ont renforcé leurs capacités sur les EMF, l'agriculture biologique et l'agroécologie.</b>					
Produit 3.1	Nombre des bénéficiaires des crédits.	Non <sup>28</sup>	Oui		
	Nombre de personnes ayant des compétences renforcées dans l'utilisation de la plateforme <sup>29</sup>	0	250		
Produit 3.2	Nombre de femmes et filles ayant des compétences en gestion de la chaîne de valeurs, en approvisionnement, en financement et en assistance technique <sup>30</sup>	0	500		
	Existence d'une base de données des principaux acteurs de la chaîne d'approvisionnement <sup>31</sup>	Non	Oui		
Produit 3.3	Nombre de femmes et de filles vulnérables des communautés hôtes et victimes des violences liées aux conflits (associées aux groupes et conflits armés, déplacées internes, retournées, rapatriées, etc.) dotées de compétences pratiques en matière de marketing, de conditionnement, d'étiquetage et de contrôle standard <sup>32</sup>	0	500		
	Existence d'une étude de marché des opportunités émergentes <sup>33</sup>	Non	Oui		
	Nombre d'accords signés entre le secteur privé et les EMF et le Projet au profit des bénéficiaires <sup>34</sup>	0	5		

<sup>28</sup> Non, Oui ne sont pas des nombres

<sup>29</sup> Indicateur ne correspondant pas au produit (Des partenariats sont conclus avec des EMF pour la fourniture aux bénéficiaires des services et produits financiers adaptés)

<sup>30</sup> Indicateur ne correspondant pas au produit (indicateur lié au produit BuyFromWomen, enlevé du projet)

<sup>31</sup> Indicateur ne correspondant pas au produit (indicateur lié au produit BuyFromWomen, enlevé du projet)

<sup>32</sup> Indicateur ne correspondant pas au produit (indicateur lié au produit BuyFromWomen, enlevé du projet)

<sup>33</sup> Indicateur ne correspondant pas au produit (indicateur lié au produit BuyFromWomen, enlevé du projet)

<sup>34</sup> Indicateur ne correspondant pas au produit (indicateur lié au produit BuyFromWomen, enlevé du projet)

Comme on peut le constater dans le tableau ci-dessus, les indicateurs de produits sont même moins pertinents que ceux des résultats. Ainsi donc, l'équipe d'évaluation a dû trouver un autre moyen pour évaluer les produits et les résultats du projet. Le système d'évaluation des performances porte alors sur le niveau qualitatif de réalisation des objectifs d'un résultat, sans recourir aux indicateurs. Ainsi, on distinguera quatre niveaux : Très Satisfaisante, Satisfaisante, Insatisfaisante, et Très Insatisfaisante, selon le pourcentage d'activités réalisées (cfr méthodologie pour l'attribution des notes). On pourra donc évaluer indirectement dans quelle mesure les produits ont été réalisés. Les quatre notations visent à représenter le niveau de réalisation des produits par une comparaison des points de référence (absence de produit) avec l'objectif (production du produit).

Cela dit, il apparaît clairement que la réalisation des produits n'a pas été faite dans l'objectif délibéré d'atteindre les résultats du projet. En effet, dans un projet, toutes les activités doivent concourir à la réalisation des produits qui contribuent à l'atteinte des résultats du projet. Dans le cas présent, cette approche n'est pas très nette ; les interventions sont plus axées sur les produits, voire les activités, sans liens clairs entre elles, et sans les rattacher aux objectifs du projet, exprimés par les résultats. Ceci rend bien difficile d'apprécier l'atteinte des résultats finaux quand bien même les activités ont été réalisées.

Dans cette section 4.1., on examinera seulement *dans quelle mesure les résultats escomptés ont été réalisés*. Le second aspect de l'efficacité du projet, à savoir : *dans quelles mesures les résultats obtenus par le programme ont-ils bénéficié aux populations cibles*, sera analysé dans une section ultérieure (4.8) sur l'impact positif à court terme.

#### 4.4.1. Renforcement de la cohésion Sociale

**Résultat 1 : D'ici à 2021, les principales bénéficiaires du Projet (femmes et filles issues des communautés hôtes, associées aux groupes et conflits armés, déplacées, retournées et rapatriées, sociétés coopératives des femmes) ont renforcé entre elles et dans leurs communautés respectives la cohésion sociale et un plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices (y compris l'accès à la terre) a été engagé**

Comme prôné dans la justification du projet, s'engager dans un processus d'autonomisation économique suppose au préalable que la confiance a été restaurée et que les communautés ont une ferme volonté de mettre en place des mécanismes de promotion de la cohésion sociale et la réconciliation nationale pour que plus jamais les germes de la division et de la haine ne soient semés parmi elles. A cet effet, diverses actions de cohésion sociale ont été mises en œuvre dans le cadre du projet, auprès des femmes et filles associées aux groupes et conflits armés, déplacées, retournées et rapatriées, issues des communautés hôtes, et sociétés coopératives des femmes.

## *Réalisations du projet dans le domaine de la cohésion sociale et droits des agricultrices*

Les principales interventions planifiées pour promouvoir la cohésion sociale dans les zones du projet sont articulées autour de deux produits : i) implication des autorités locales et leaders communautaires dans la réalisation et la gestion des actifs communautaires et la promotion des droits des femmes et des filles ; et ii) promotion d'un environnement protecteur des droits des agricultrices, y compris l'accès à la propriété foncière. A cet effet, les activités suivantes étaient planifiées, afin de réaliser ces différents produits :

**Activité i.1 :** Organiser des initiatives de renforcement du dialogue et la coopération entre différentes catégories sociales autour des campagnes de dialogue et d'échange inter/intra-communautaires ainsi que des séances des travaux d'intérêt communautaire ;

**Activité i.2 :** Organiser des activités sportives et culturelles de renforcement de la cohésion sociale et de la réconciliation nationale (marche sportive, tournoi de football, foires gastronomiques, danses traditionnelles, Théâtre participatif, caravane de paix)

**Activité i.3 :** Renforcer les capacités des leaders d'influence d'opinion, cadres déconcentrés de l'Etat, acteurs communautaires de consolidation de la paix (leaders traditionnels locaux et religieux, les comités de paix et les représentantes des filles et des femmes) sur la gestion des conflits liés au foncier, les concepts de genre et l'accès des femmes à la répartition des terres ainsi qu'aux mécanismes et techniques de résolution des conflits et d'alerte précoce et réponse rapide.

**Activité ii.1:** Réaliser une étude de référence du projet (sur les conditions de production et diffusion de données statistiques régulières, fiables et désagrégées selon le sexe et d'autres paramètres pertinents dans le secteur agricole) pour renseigner les cibles et confirmer les indicateurs du projet qui constitueront les données de base du projet.

**Activité ii.2 :** Élaborer et vulgariser des chartes locales de gouvernance foncière garantissant et protégeant les droits fonciers des femmes.

**Activité ii.3 :** Organiser des activités de plaidoyer et de renforcement des capacités des responsables centraux et des parlementaires dans la perspective de la réforme de la loi sur le régime foncier en RCA pour le rendre sensible au genre

**Activité ii.4 :** Organiser une campagne nationale de communication pour les changements de comportements en vue de mobiliser les acteurs clefs autour des dynamiques d'affectation des terres aux agricultrices et coopératives des femmes.

A travers ces activités, les principales réalisations en vue d'atteindre des produits sont les suivantes :

- a) En ce qui concerne l'implication des autorités locales et leaders communautaires dans la réalisation et la gestion des actifs communautaires et la promotion des droits des femmes et des filles :
  - Réalisation de deux caravanes de paix à Bambari et Béréngo ;
  - Réalisation des activités socio-culturelles (organisation de matchs de football avec les jeunes de Bambari, suivi du tournoi de la danse traditionnelle dans la zone de Pissa autour de la journée de la fête des mères) ;

- Renforcement des capacités de 325 acteurs nationaux sur la nécessité de promouvoir un environnement protecteur des droits des femmes et des filles relatifs au foncier ;
- Sensibilisation de 45 autorités politiques et administratives et 99 leaders communautaires (soit 144 personnes), sur la nécessité d'intégrer la dimension genre dans la gestion des conflits liés au foncier et l'affectation des terres ;
- Formation et fourniture 10 volontaires (femmes, filles et garçons) ont été formées et ont bénéficiées de kits de communication pour sensibiliser sur la prévention des conflits liés à la terre ;
- Sensibilisation d'environ 28 000 personnes sur le droit foncier, la prévention et la gestion des conflits, à travers les campagnes de sensibilisation publique et les émissions radio dans le cadre du partenariat avec les radios communautaires locales.

Globalement, les trois activités (i.1, i.2, et i.3) prévues pour la réalisation de ce produit ont été exécutées. Toutefois, même si grâce à la réalisation de toutes les activités on admet que le produit a été obtenu, la formulation du produit est si vaste qu'elle ne permet pas vraiment de conclure que l'objectif a été complètement atteint. En plus, l'absence d'indicateurs pertinents ne permet pas de savoir dans quelle mesure les activités elles-mêmes ont été réalisées. Néanmoins, nonobstant cette formulation et ce manque d'indicateurs précis, il y a lieu d'admettre que le produit a été réalisé à 90%.

- b) Quant à la promotion d'un environnement protecteur des droits des agricultrices et, notamment, l'accès à la propriété foncière, on note les réalisations suivantes :
- Elaboration des chartes locales de la gouvernance foncière au niveau local avec les mécanismes d'acquisition et de sécurisation des terres aux femmes et aux groupements féminins
  - Elaboration d'une stratégie nationale d'autonomisation économique des femmes ;
  - Accord entre les autorités locales, les services déconcentrés de l'Etat compétents en matière du foncier, les leaders communautaires, les représentants des bénéficiaires et le MPFFPE, pour octroyer les sites communautaires d'une superficie totale de 500 hectares (cédés par les autorités locales dont 250 ha à Bambari et 250 hectares dans la commune de Pissa) pour 1250 femmes issues de 50 groupements à Bambari et Béréngo
  - Contribution à la révision du code foncier en vue de le rendre sensible au genre

### Encadré 3 : Pratique exemplaire 1

#### Quelques pas en avant vers l'accès des femmes à la terre, grâce au projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA »

En RCA, on observe une juxtaposition des cadres juridiques modernes et des institutions coutumières : les règles coutumières étant dominantes en milieu rural et en zones périurbaines, tandis que dans les centres urbains, la question foncière est régie par les règles juridiques modernes. Au niveau du droit coutumier, l'accès à la terre se fait par héritage et de manière privilégiée pour l'homme. Le fils a le droit de demeurer dans la propriété bâtie de ses parents, même en étant marié, tandis que la femme, elle, travaille la terre de ses ancêtres ou dans le domaine de sa belle-famille, sans en être propriétaire. De plus, en milieu rural, par la nature patrimoniale du foncier, les responsables coutumiers (chefs de villages et/ou chefs de terre) ont le pouvoir de disposer de la terre et de l'affecter, tout en excluant les femmes du pouvoir de posséder ou d'attribuer des terres. En l'absence d'une loi claire pour la gestion du foncier rural, l'amélioration des règles coutumières et leur application équitable nécessite d'importantes actions de plaidoyer et de communication auprès des chefs coutumiers, des hommes, des femmes, et de la population rurale en général, en vue d'une plus grande équité entre hommes et femmes dans l'accès au foncier rural. C'est cette initiative qu'a initiée avec succès le projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA ». Ainsi, le projet a permis de renforcer les capacités de 325 acteurs nationaux, sur la nécessité de promouvoir un environnement protecteur des droits des femmes et des filles relatifs au foncier, et de sensibiliser plus de 45 autorités politiques et administratives et 99 leaders communautaires, soit 144 personnes, sur la nécessité d'intégrer la dimension genre dans la gestion des conflits liés au foncier et l'affectation des terres. Ces actions ont débouché sur des accords conclus entre les autorités locales, les services déconcentrés de l'Etat compétents en matière du foncier, les leaders communautaires, les représentants des bénéficiaires et le MPFFPE, pour octroyer les sites communautaires d'une superficie totale de 500 hectares à 50 groupements de 1.250 femmes de Bambari et de Pissa/Béréngo. Cette initiative a contribué au processus de révision du code foncier en discussion au parlement centrafricain, en vue de le rendre sensible au genre.

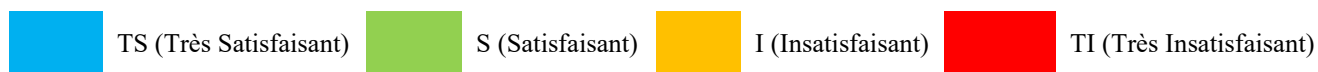
Deux activités importantes sur quatre n'ont pas été réalisées. Paradoxalement, l'une d'elles est la réalisation d'une étude qui devait conduire à un bon cadre de suivi-évaluation, notamment les données de référence et les cibles des indicateurs appropriées. La deuxième, le renforcement des capacités des responsables centraux et des parlementaires dans la perspective de la réforme de la loi sur le régime foncier en RCA, n'a pas été réalisé mais, grâce au plaidoyer du Ministère de la promotion du genre, les chartes locales de gouvernance foncière et d'autres initiatives en matière de promotion d'un accès équitable à la terre ont été retenues comme une contribution utile pour la finalisation du nouveau code foncier qui est actuellement au niveau du parlement. On peut donc estimer le taux de réalisation du produit à plus de 65%.

Tableau 6 : Estimation des taux de réalisation du résultat 1 à partir des produits/activités

Produit	TS	S	I	TI	%
<b>Résultat 1 : Cohésion sociale et plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices</b>					
<u>Produit 1.1</u> : Les autorités politiques et administratives, les leaders religieux et communautaires, les femmes et filles s'impliquent massivement dans la réalisation et la gestion des					~ 90%



Produit	TS	S	I	TI	%
actifs communautaires et la promotion des droits des femmes et filles facteurs de consolidation de la paix					
<u>Produit 1.2</u> : Les acteurs nationaux se mobilisent pour la promotion d'un environnement protecteur des droits des agricultrices y compris l'accès la propriété foncière					~ 65%



Le tableau ci-dessus renseigne sur le niveau d'atteinte du résultat, sur base de l'analyse de l'efficacité de réalisation des produits. Dans le souci d'équité, nous considérons qu'un produit est réalisé dès que toutes les activités ont été exécutés et que nous avons des livrables exploitables. A cet égard, compte tenu des niveaux de réalisation des produits dans le tableau ci-dessus, on peut estimer que le résultat a été atteint à 77.5% (90%+65%), et donc, la réalisation du résultat est « satisfaisante ». Par ailleurs, les personnes rencontrées, que ce soit dans les organisations de mise en œuvre ou parmi les bénéficiaires, ont confirmé cette évaluation qui a établi que la contribution du projet à l'amélioration de la cohésion sociale et l'accès des femmes à la terre dans les zones d'intervention du projet est indéniable. Cependant, comme indiqué dans l'évaluation des produits, cette contribution ne peut pas être clairement et pleinement quantifiée pour le résultat, à cause des insuffisances indiquées précédemment dans la formulation des produits et des indicateurs.

En conclusion, l'équipe d'évaluation constate que les activités planifiées pour l'atteinte du résultat 1 du projet ont été bien menées dans l'ensemble et ont répondu en grande partie aux attentes en matière de cohésion sociale dans les zones desservies par le projet. Cependant, le résultat attendu n'a pas été complètement atteint, des progrès sont encore nécessaires pour améliorer le bien-être des femmes et des filles, grâce à un accès équitable à la terre. Des actes courageuses et prometteuses ont été posées, mais elles ont besoin d'être traduites en politiques pour plus de généralisation et de pérennisation.

#### 4.4.2. **Accroissement de la productivité et de la rentabilité dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques**

**Résultat 2 : D'ici la fin du Projet, la productivité et la rentabilité des femmes et des filles vulnérables des communautés hôtes et victimes des violences liées aux conflits impliquées dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques se sont accrues**

Cette composante du projet vise à développer les capacités techniques, organisationnelles, personnelles et communautaires, pour augmenter la production et à la productivité animale, végétale et piscicole, afin de rendre les produits alimentaires plus disponibles, accessibles et

compétitifs et ainsi, aider les femmes rurales à passer de l'agriculture de consommation à l'agriculture de commercialisation. Au-delà du renforcement des capacités des femmes en techniques agricoles et d'élevage résilientes aux changements climatiques, le Projet devait mettre en place des mécanismes adaptés, pour faire face aux différents chocs aux ménages. Cela faisant, des efforts particuliers devaient être consacrés au renforcement des capacités de résilience des agricultrices face aux chocs issus des changements climatiques.

*Réalisations du projet dans le domaine de l'accroissement de la productivité, de la rentabilité et de la résilience aux changements climatiques*

Les produits attendus dans ce domaine sont : i) un accès plus accru aux intrants et équipements de production agricoles ainsi qu'au aux informations et aux services de vulgarisation des pratiques agricoles adaptées au changement climatique ; et ii) Mise en place et/ou restructuration de coopératives, organisations professionnelles et interprofessionnelles de filières performantes, regroupant les principales bénéficiaires du Projet.

Pour obtenir les produits ci-dessus, les activités suivantes devaient être effectuées :

**Activité i.1 :** Acquérir et distribuer des kits agricoles aux groupements de producteurs féminins

**Activité i.2 :** Appuyer l'acquisition des intrants agricoles pour les femmes et les filles

**Activité i.3 :** Organiser des séances de renforcement des capacités des bénéficiaires sur les bonnes pratiques agricoles et les stratégies d'adaptation au changement climatique sur la gestion des coopératives, l'alphabétisation fonctionnelle, la vie en communauté, et les filières agricoles en fonction des besoins, la labélisation la gouvernance des organisations et des filières, le leadership associatif etc.

**Activité ii.1:** Promouvoir des initiatives de consolidation des organisations de producteurs, coopératives, groupements et fédérations dans les filières et zones ciblées

**Activité ii.2:** Apporter une assistance technique d'appui à la structuration et au fonctionnement des organisations professionnelles interprofessionnelles

**Activité ii.3:** Production et diffusion d'un guide de gestion d'une organisation interprofessionnelle

Au terme du projet, les réalisations suivantes ont été accomplies :

a) Concernant l'accès plus accru aux intrants et équipements de production agricoles ainsi qu'au aux informations et aux services de vulgarisation des pratiques agricoles adaptées au changement climatique, les sous-produits ci-dessous ont été obtenus :

- Tenue de l'Assemblée Générale Constitutive (AGC) des coopératives ;
- Enregistrement des dossiers d'immatriculation des sociétés coopératives auprès du Guichet Unique de Formalités des Entreprises (GUFÉ)
- Les kits AVEC ont été remis à 1250 bénéficiaires pour le développement de leur capacité en culture d'épargne et de crédit à travers l'approche de la FAO
- Les groupements de bénéficiaires du projet ont été dotés de kits de culture attelée et des bœufs de traction animale, accompagnés de quelques médicaments vétérinaires.

- 1000 kits vivriers composés de maïs et d'arachide, ont été distribués à 1000 bénéficiaires.

Les échanges avec les parties prenantes, notamment les partenaires d'exécution étatiques, non étatiques et les bénéficiaires, ont révélé que les kits vivriers étaient arrivés en retard, presque à la fin de la saison agricole. Deux choix se sont alors présentés aux bénéficiaires : soit on ne pouvait plus semer puisque les terres préparées à cet effet n'étaient plus en bon état pour recevoir les semences, ou alors on semait en fin de saison et les résultats étaient maigres. Il a été également signalé que beaucoup de semences, en particulier l'arachide, étaient en mauvais état, impropres à un bon rendement agricole. En effet, les recherches ont montré que les graines « tout venant »<sup>35</sup> ont globalement une moindre qualité semencière par rapport aux semences certifiées, à cause des impuretés qu'elles contiennent<sup>36</sup>. A cet effet, les professionnels du métier, aussi bien du secteur public que des organisations non gouvernementales, recommandent fortement la création d'un système de multiplication et de certification des semences, à l'instar de la SENASEM (Service National des Semences), opérant dans la RDC voisine. Suite à cette déconvenue, un montant de 30 000 FCFA a été remis à chaque membre d'un groupement, à la grande satisfaction des bénéficiaires, pour les aider à préparer les champs et acquérir les semences, au titre de la première saison culturale 2021. Un autre point important à souligner est relatif aux aires de séchage prévus pour aider les groupements d'agricultrices. L'équipe d'évaluation a été informée que leur construction n'avait pas encore commencé et, surtout, les bénéficiaires se plaignent des dimensions proposées. Il s'agit d'une petite surface de 5mx10m, pour tout le groupement. Une agricultrice a affirmé que ça ne suffisait même pas pour elle seule. Comment pourront-elles l'exploiter à 25 ?

En matière de matériels agricoles destinés à booster la productivité, la mission d'évaluation constate que des houes et des râpeaux ont été distribués. Ensuite, 5 paires de bœufs de traction animale ont été remises aux 25 groupements par zone ; ce qui représente une paire pour 5 groupements. A ce jour, les bœufs ne sont pas encore prêts à démarrer les travaux, surtout par manque d'équipements complets. A Bambari comme à Pissa, ce sont des chaînes d'attelage non encore fournies, et le dressage des bœufs qui n'est pas encore réalisé.

Bien que les bénéficiaires estiment que la traction animale soit un appui très précieux, fourni par le projet, d'aucuns redoutent que cette distribution ne puisse, dans l'avenir, constituer une source de conflits entre groupements. En effet, d'après les professionnels consultés, il ne serait pas exagéré d'affirmer qu'une seule paire de bœufs ne pourra pas servir 5 groupements de 25 ménages chacun. Toutefois, en appui à la pérennisation des acquis du projet, la FAO compte fournir 10 autres paires de bœufs ; ce qui, certainement, facilitera et améliorera la culture attelée, surtout à Pissa où cette technique ne fait que commencer.

Le projet devait aussi organiser des séances de renforcement des capacités des bénéficiaires sur les bonnes pratiques agricoles et les stratégies d'adaptation au changement climatique, sur la gestion des coopératives, l'alphabétisation fonctionnelle, la vie en communauté, et les filières agricoles en fonction des besoins, la labélisation, la gouvernance des organisations et des

<sup>35</sup> Graines achetées au marché et utilisées comme semences par les agriculteurs

<sup>36</sup> Analyse comparative des semences certifiées et graines « tout venant », CONGOSCIENCES volume 7, numéro 3, Novembre 2019.

filières, le leadership associatif, etc. Cependant, si les bénéficiaires ont reçu et apprécié la formation sur les bonnes pratiques agricoles et les « itinéraires techniques » comme stratégie d'adaptation au changement climatique, les autres aspects prévus dans cette activité n'ont pas été couverts, alors qu'ils constituent une grande composante du projet, en particulier la problématique d'adaptation aux changements climatiques.

En définitive, comme tout le monde a reçu le matériel aratoire et que le renforcement des capacités a été réalisé, du moins partiellement, il y a lieu de considérer que la première activité a été accomplie à plus de 70%. Quant à la distribution des semences, le retard accusé et la qualité même de certaines semences sont certainement les conséquences manifestes de la pandémie du covid-19 sur la mise en œuvre du projet. Néanmoins, la rectification des procédures utilisées, notamment l'octroi du cash (30.000 FR CFA par bénéficiaire), en lieu et place des semences au cours de la saison suivante, est une adaptation aux contraintes qu'il convient de considérer à sa juste valeur, d'autant plus que cela a permis aux bénéficiaires de produire elles-mêmes des semences pour la saison suivante. Cela conduit l'équipe d'évaluation à attribuer une note de 60% à cette activité ; ce qui donne une moyenne de 65% pour le produit 1 du résultat 2.

b) Pour la mise en place et/ou la restructuration de coopératives, organisations professionnelles et interprofessionnelles de filières performantes, force est de constater qu'aucune des 3 activités prévue n'a été complétée.

Néanmoins, sur le terrain, la mission d'évaluation a constaté que dans chacune des deux zones du projet, les bénéficiaires ont été identifiées et regroupées en 25 groupements de producteurs (agricultrices, activités génératrices de revenus, ...). Les structures de fonctionnement en coopératives n'ont pas été observées, encore moins des structures d'organisations professionnelles. Quelques groupements sont, par ailleurs, des associations déjà existantes avant le projet, avec leur modus operandi, qui ont été identifiées pour bénéficier d'un appui dans le cadre des activités du projet. A propos des groupements, il sied de noter que leur nombre a besoin d'être précisé par les agences d'exécution : certains parlent de 25 groupements de 25 ménages par groupement, et d'autres parlent de 25 groupements de 20 personnes par groupement, et même de 20 groupements de 25 membres, selon le type d'appui reçu du projet. Il aurait fallu plus de concertation et de coordination pour harmoniser les populations cibles, puisqu'il s'agit d'un programme conjoint. Deux cas particuliers à signaler dans les groupements, sont en rapport avec, d'une part, un groupement constitué de 31 personnes à Bambari, dont une vingtaine au départ et 11 nouveaux adhérents, et, d'autre part, un groupement appuyé par le projet sur certains volets (individuels) mais non officiellement agréé pour être appuyé en tant que groupement. Avec l'aide des partenaires d'exécution et d'autres bénéficiaires, la mission d'évaluation a expliqué ce qui distingue les groupements non agréés des autres groupements, tout en les conseillant sur les démarches à entreprendre, mais la déception reste entière. Il faudrait peut-être, demander aux partenaires d'exécution encore sur le terrain, de les aider à s'organiser pour obtenir la reconnaissance juridique.

### Encadré 4 : Pratique exemplaire 2

#### **Coupler l'approche AVEC (Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit) de tontine améliorée, avec les EMF (Entreprise de Microfinance) pour renforcer les initiatives d'autonomisation des femmes rurales**

Les Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit ont été créées la première fois en 1991 par l'organisation CARE International, sur base des systèmes traditionnels de tontine, qui varient d'un pays à l'autre en Afrique. Toutefois, CARE a encouragé l'amélioration du système par l'introduction des aspects ci-après dans les groupes : i) Intérêts perçus à l'intérieur pour accroître les fonds, ii) Adoption de statuts et mise en place d'un bureau pour améliorer la gouvernance et la gestion, iii) Création d'une caisse pour assurer la sécurité des fonds, et iv) Appui technique aux membres dans la gestion des associations.

En RCA, l'AVEC est basée sur un système traditionnel de rotation du crédit pratiqué un peu partout dans le pays. Les bénéfices générés par les activités sont "décaissés" ou "partagés" après quelques mois, et chaque membre reçoit sa part, ce qui permet de conserver les ressources dans la communauté. A Bambari et Pissa, la part à cotiser à chaque réunion hebdomadaire est de 500 FCFA, et le taux d'intérêt appliqué est de 10%. Les femmes membres de ces associations affirment que les AVEC les ont complètement transformées. Aujourd'hui, elles peuvent rêver plus grand, et transformer leurs rêves en réalité. Leur problème majeur est comment garder les fonds que l'association leur donne. Il n'y a ni banque, ni EMF dans ces zones rurales ; il faut aller très loin pour en trouver. C'est ici que le projet a eu l'ingénieuse idée de créer, grâce à une ONG partenaire, un établissement de microfinance, AFPEC (Association des Femmes pour la Promotion de l'Épargne et le Crédit) ...

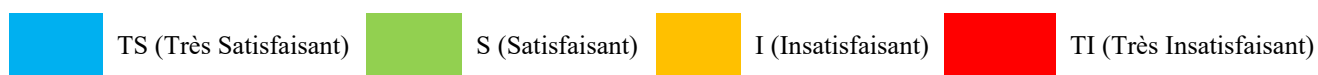
A ce jour, AFPEC ne fait que des opérations de dépôt et des virements ; les autres services ne sont pas encore opérationnels. Toutefois, les membres des AVEC se réjouissent déjà de l'existence de cet établissement qui va les aider dans la sécurisation de leur épargne.

Tout en appréciant les efforts consentis pour identifier les bénéficiaires et les organiser en groupements, ce qui constitue la base aux autres activités du projet, et en considérant les faiblesses constatées dans la mise en œuvre des deux autres activités très importantes pour le fonctionnement efficace de ces groupements, la réalisation du produit peut être globalement évaluée à moins de 50%, ce qui est jugé insuffisant.

Tableau 7: Estimation des taux de réalisation du résultat 2 à partir des produits/activités

Produit	TS	S	I	TI	%
<b>Résultat 2 : Accroissement de la productivité et de la rentabilité dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques</b>					
<u>Produit 2.1</u> : Les femmes et filles vulnérables des communautés hautes et victimes des violences liées aux conflits ont un accès accru aux intrants et équipements de production agricoles ainsi qu'aux informations et aux services de vulgarisation des pratiques agricoles adaptées au changement climatique					> 65%

Produit	TS	S	I	TI	%
<u>Produit 2.2</u> : Les principales bénéficiaires du Projet sont structurées au sein des coopératives, organisations professionnelles et interprofessionnelles de filières performantes					< 50%



Comme on peut le constater dans le tableau ci-dessus, l'atteinte du deuxième résultat est à 57%, soit plus ou moins « satisfaisante ». On note donc qu'il y a des activités résiduelles importantes qu'il faudrait poursuivre d'une façon ou d'une autre, afin d'assurer la pertinence et la pérennité des acquis.

En conclusion, l'équipe d'évaluation constate que le résultat 2 a connu des réalisations assez mitigées dans l'ensemble. Si quelques outils de production ont été distribués aux bénéficiaires regroupés dans des groupements de producteurs, il reste surtout un important travail d'encadrement socio organisationnel et socioéconomique des bénéficiaires dans les zones du projet. Le développement des capacités locales a été initié, mais il reste encore en deçà du seuil requis pour une véritable autonomisation des bénéficiaires (auto prise en charge). En plus, le guide de gestion d'une organisation interprofessionnelle qui devait guider cet encadrement n'a pas encore été élaboré.

#### 4.4.3. Accès aux services et produits financiers adaptés et renforcement des capacités en microfinance, agriculture biologique et agroécologie

**Résultat 3 : D'ici la fin du Projet les principales bénéficiaires ont accès aux services et produits financiers adaptés et ont renforcé leurs capacités sur les EMF, l'agriculture biologique et l'agroécologie.**

Le troisième résultat du projet a pour objet de répondre aux problèmes liés à la quasi-absence de la culture d'épargne et de crédit dans le pays en général, et dans les zones desservies en particulier. Dans ce contexte de précarité, un appui aux moyens de subsistances des femmes et des filles, accompagné par une revitalisation économique et une meilleure fourniture de services de bases, plus équitable et sans discrimination, devait permettre de renforcer le sentiment d'une dividende de paix apportée par l'aboutissement du processus de paix, et aussi de rebâtir la confiance avec une large partie de la population se sentant exclue de ce processus, et contribuer à apaiser les tensions entre communautés.

En vérité, les femmes produisent beaucoup, mais elles sont moins intégrées dans les chaînes de valeur que les hommes, exclues des rapports horizontaux (relations au sein d'une seule étape de la chaîne), ainsi que des rapports verticaux (acheteurs et fournisseurs relations avec les acteurs des étapes de la chaîne de valeur). A cet égard, le résultat 3 se focalisait, initialement, sur une

initiative pilote, l'installation de la plateforme numérique BuyFromWomen en RCA, afin de faciliter la vente des productions des femmes bénéficiaires du projet. Cependant, d'après les informations concordantes et différents rapports du projet, les restrictions internationales mises en place dans le cadre de la lutte contre la pandémie de Covid-19 ont rendu le processus presque impossible. L'acquisition des équipements auprès des fournisseurs (étrangers) est devenue impossible compte tenu des confinements et de l'interruption des ventes. Par la suite, et malgré la réouverture progressive des frontières, les délais d'acquisition de matériel, de planification des évaluations techniques, puis d'installation et de formation des bénéficiaires, rendaient impossible la finalisation du processus avant la fin de l'année 2021. Aussi, ONU Femmes et la FAO, en concertation avec les partenaires nationaux, se sont-ils convenus de réajuster leur stratégie, en remplaçant la plateforme numérique BuyFromWomen par des plateformes agricoles respectueuses de l'environnement. Ces plateformes, qui seront des Centres Agroécologiques Pilotes, permettront de former les femmes sur de nouvelles techniques mais aussi pour la fabrication d'engrais et d'intrants utilisables en agriculture biologique<sup>37</sup>.

Malheureusement, ce changement a plus ou moins affecté la performance du résultat 3 et, partant, les résultats de l'évaluation, surtout à cause de la théorie de changement et son cadre logique qui n'ont pas été adaptés en conséquence. En définitive, le résultat 3 réajusté se focalise sur les trois produits suivants : i) Développement de partenariats avec des EMF pour la fourniture des services et produits financiers adaptés aux bénéficiaires ; ii) Encadrement des bénéficiaires pour l'accès aux facilités de crédits et le développement de la culture de l'épargne, ainsi que des compétences entrepreneuriales et managériales ; et iii) Accès des bénéficiaires aux équipements et matériels adaptés et renforcement de leurs capacités dans l'agriculture biologique et l'agroécologie.

Dans le but de réaliser ces produits, une série d'activités ont été planifiées. Il s'agit notamment de :

**Activité i.1 :** Mettre en place un fonds d'appui à la réduction des écarts genre (FAREG) sous la forme d'une ligne de financement, de crédits rotatifs ou de garantie des crédits aux agricultrices rurales.

**Activité i.2 :** Identifier les EMFs, les produits existants et des initiatives de microfinancement des activités des femmes dans les localités du projet et faire des propositions des produits adaptés aux besoins des femmes

**Activité i.3 :** Organiser des voyages internationaux de partage d'expérience, des bonnes pratiques et de capitalisation avec les femmes du Mali et du Sénégal

**Activité ii.1 :** Apporter une assistance technique à l'élaboration de 50 Plans d'affaires des sociétés coopératives et autres groupements des femmes.

**Activité ii.2 :** Concevoir et mettre œuvre des programmes de formation et de renforcement des capacités visant à aider les promotrices à améliorer leurs compétences en matière de gestion financière

---

<sup>37</sup> PRODOC révisé pour demander d'extension du projet sans coût

**Activité iii.1 :** Construire des centres pilotes d'apprentissage des femmes sur la fabrication des engrais biologiques, équipés des kits solaires.

**Activité iii.2 :** Signature des conventions avec les opérateurs de téléphonie mobile pour la fourniture des services indispensables au fonctionnement des Centres de formation.

**Activité iii.3 :** Organiser des Ateliers de formation pratique sur l'alphabétisation fonctionnelle et la fabrication des engrais biologiques.

Aussi, à travers ces activités, les réalisations pour atteindre le résultat 3 se résument comme suit :

- Une cinquantaine de groupements féminins de 25 personnes chacun (1250 femmes et filles agricultrices) ont bénéficié d'un fonds de garantie d'accès au crédit pour exercer des Activités Génératrices de Revenus, afin de soutenir leur investissement dans la chaîne de valeur agricole.
- Pour soutenir ces activités, chaque groupement a reçu un appui technique pour élaborer son plan d'affaires, soit 50 au total ;
- Une étude de marché sur les opportunités économiques des femmes et les AGR les plus rentables a été menée à Pissa et Bambari ;
- Une vingtaine de groupements ont choisi de s'adonner aux activités économiques suivant l'approche AVEC (Association Villageoise d'Épargne et de Crédit). Dans ce cadre, chaque groupement a bénéficié d'une subvention de 900,000 FCFA ;
- Renforcement des capacités pour 150 femmes, responsables des 50 groupements féminins (3 représentants par groupe), dans l'agriculture biologique, en gestion financière et en élaboration de Plan d'affaires, lors des ateliers de formation des formateurs ;
- Renforcement des capacités pour 55 femmes et filles d'affaires, étudiantes, sur l'entrepreneuriat féminin, ainsi que les opportunités d'affaires pour les femmes en RCA ;
- Deux centres pilotes (maisons des femmes) ont été construits et seront équipés de panneaux solaires et forages pour servir de centres d'apprentissage des femmes sur la fabrication des engrais biologiques, et pour l'alphabétisation. ;
- Le partenariat avec une ONG féminine spécialisée dans l'entrepreneuriat féminin et la promotion de services financiers adaptés aux besoins et aux conditions des femmes, a conduit à l'ouverture de deux guichets de microcrédit (Association des Femmes pour la Promotion de l'Épargne et de Crédit - AFPEC) à Pissa et à Bambari, avec les services de Transfert d'argent, Ouverture de compte, Épargne, Investissement et crédit. Toutefois, à ce jour, les prestations de l'AFPEC se limitent au transfert d'argent, les autres restent à développer ;
- En collaboration avec Orange Centrafrique, 100 femmes ont été formées à l'entrepreneuriat numérique (par le biais de la vente en ligne) dans le cadre du programme Orange Company, en partenariat avec le projet. Par la suite, il est prévu un projet conjoint, en partenariat avec Orange, pour l'utilisation du numérique dans les activités des femmes.

Les activités relatives au troisième résultat ont été largement exécutées, à la grande satisfaction des populations bénéficiaires, particulièrement en ce qui concerne la promotion de l'épargne et



le crédit aux femmes. Toutefois, la plateforme de commercialisation des produits agricoles initialement prévue par le projet n'a pas pu être mise en place pour des raisons expliquées précédemment. Les initiatives d'agriculture biologique qui ont remplacé cette plateforme se trouvent, elles aussi, au niveau embryonnaire. En plus, on note qu'un certain nombre d'activités n'ont pas été exécutées, ou alors à un niveau assez réduit. C'est le cas, par exemple, des voyages d'échange d'expérience à l'étranger, la signature des conventions avec les opérateurs de téléphonie mobile pour la fourniture des services indispensable au fonctionnement des centres de formation, et la formation pratique sur l'alphabétisation fonctionnelle. Par conséquent, nonobstant plusieurs réalisations encourageantes, il serait outrancier d'affirmer que l'objectif visé par le résultat 3, de donner aux bénéficiaires un accès aux équipements et matériels adaptés et au renforcement des capacités dans l'agriculture biologique et l'agroécologie, a été atteint.

Tableau 8 : Estimation des taux de réalisation du résultat 3 à partir des produits/activités

Produit	TS	S	I	TI	%
<b>Résultat 3 : Accès aux services et produits financiers adaptés et renforcement des capacités en microfinance, agriculture biologique et agroécologie</b>					
<u>Produit 3.1</u> : Des partenariats sont conclus avec des EMF pour la fourniture aux bénéficiaires des services et produits financiers adaptés					~70%
<u>Produit 3.2</u> : Les bénéficiaires reçoivent un encadrement pour accéder aux facilités de crédits et développer la culture de l'épargne ainsi que des compétences entrepreneuriales et managériales					~90%
<u>Produit 3.3</u> : Les bénéficiaires ont accès aux équipements et matériels adaptés et leurs capacités ont été renforcées dans l'agriculture biologique et l'agroécologie					~60%

TS (Très Satisfaisant)
  S (Satisfaisant)
  I (Insatisfaisant)
  TI (Très Insatisfaisant)

Aussi, compte tenu du degré de réalisation des activités, le produit 1 a été globalement évalué à 70%, le produit 2 à 90% et le produit 3 à 60%. Ceci conduit à l'atteinte du résultat à environ 73 %.

En conclusion, avec une note estimée à 73%, le troisième résultat du projet tel que révisé en mars 2021 a été réalisé de façon jugée satisfaisante. Cependant, si plusieurs activités prévues au plan de travail ont été exécutées, en l'absence de relations de cause à effet solides entre produits et activités, il serait outrancier d'affirmer que l'objectif de l'accès aux services et produits financiers adaptés aux femmes et filles bénéficiaires du projet, ou une meilleure compréhension des EMF, de l'agriculture biologique et de l'agroécologie, a été réellement atteint. Beaucoup reste à faire dans ce domaine.

#### 4.4.4. Activités d'adaptation aux changements, non initialement prévues par le projet

Du fait de l'épidémie de Covid-19, le projet a dû trouver des solutions ingénieuses pour assister ses bénéficiaires et ces solutions se sont vite transformées en opportunités d'affaires pour les femmes. Ainsi, 760 Femmes, issues d'organisations féminines diverses, ont pris part à une formation des Formatrices sur la fabrication des savons antiseptiques et des gels hydroalcooliques à base des plantes naturelles telles que le neem. Les bénéficiaires affirment que cette activité a été très bénéfique pour les femmes et filles bénéficiaires. On trouve même des groupements qui en ont fait leur principale activité.

##### *Encadré 5 : Pratique exemplaire 3*

**Le projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA » transforme la crise du Covid-19 en opportunité pour les femmes rurales, bénéficiaires de ses interventions**

La pandémie mondiale de COVID-19 a eu de multiples effets négatifs sur les projets humanitaires et de développement, dans tous les pays du monde, y compris en RCA. Pour lutter contre cette pandémie, les mesures prises recommandent, entre autres, le lavage des mains régulier et complet, en utilisant du savon et de l'eau ou une solution hydroalcoolique.

Le projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA » a démarré ses travaux quand commençait le covid-19 en RCA. Il se devait donc, avant tout, de protéger les populations dans les zones desservies par le projet. A cet effet, avec l'accord de toutes les instances habilitées, le projet a effectué une révision budgétaire pour initier des activités de fabrication de savons antiseptiques et des gels hydroalcooliques à base de plantes naturelles, et la production des kits de lavage des mains en argile. Cette initiative sans précédent dans les zones du projet, a ouvert plusieurs opportunités : i) les populations de la zone ont trouvé un moyen efficace et peu cher pour se protéger contre le covid-19, ii) les bénéficiaires ont saisi cette opportunité pour créer une activité génératrice de revenus, iii) à terme, si ces activités sont améliorées et généralisées, l'initiative aura contribué à la protection de l'environnement, et iv) grâce à cette initiative, le projet a pu bénéficier d'un financement du MPTF RCA (Fonds Ezingo) pour intensifier la production de ces kits. Ainsi donc, le projet a su transformer une crise en opportunité pour les populations rurales. C'est certainement une initiative très prometteuse, qu'il convient de soutenir et de pérenniser, tout en améliorant la qualité des produits fabriqués.

Le groupement des femmes "Wali ti Kodé (Femme Technique)", spécialisée dans la poterie, a bénéficié d'un appui technique du projet pour orienter leur production dans le cadre de la réponse à COVID-19 afin de saisir les opportunités économiques qu'offre la pandémie. Avec l'encadrement du projet, 50 kits de lavage des mains écologiques (à base d'argile) ont été fabriqués comme une initiative pilote. Cette activité catalytique a permis au projet de mobiliser 250,000 \$ du MPTF RCA (Fonds Ezingo) pour intensifier la production de ces kits écologiques. A terme, une fois généralisée, en plus de générer des bénéfices, cette initiative va également contribuer à la protection de l'environnement et, pourquoi pas, aider à lutter contre les changements climatiques.

#### 4.5. Efficience de la mise en œuvre du projet

**Efficience** : mesure selon laquelle les ressources (fonds, expertise, temps, équipements, etc.) sont converties en résultats de façon économe [OCDE-CAD]<sup>38</sup>.

A travers les questions évaluatives, cette section analyse l'efficience des interventions du projet sur le plan de l'utilisation des ressources humaines et financières. Il est question d'examiner l'utilisation des ressources par rapport aux résultats concrets obtenus. A cet effet, plus spécifiquement, on examinera : (i) le respect du calendrier de mise en œuvre du Projet ; (ii) la disponibilité des ressources requises pour délivrer les résultats attendus ; (iii) l'efficience de l'utilisation des ressources ; et (iv) l'efficience de la gestion financière du Projet.

##### Questions évaluatives

- Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées efficacement ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en synergie avec différentes entités, notamment avec d'autres acteurs des Nations Unies et autres partenaires techniques et financiers ?

##### (i) Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées efficacement ?

*Respect du calendrier de mise en œuvre du Projet, important facteur d'efficience*

Lancé officiellement en Avril 2019, le projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA » a démarré les travaux le 25 novembre 2019, date du premier transfert de fonds, pour une durée de 18 mois, étendue à 21 mois sans coût, suite aux contraintes liées particulièrement à la pandémie du covid-19 et au conflit armé qui sévit en RCA depuis 2013. A cet égard, il faut vraiment reconnaître qu'en Centrafrique, les agences humanitaires et de développement font un travail exemplaire dans un environnement extrêmement difficile.

L'approche de programmation par zone choisie par le projet se concentre sur une zone sans conflit armé (Pissa), considéré aussi comme zone d'accueil des déplacés, et un point chaud, voire l'épicentre du conflit centrafricain, Bambari. Ce choix est caractérisé par une situation de sécurité décourageante, avec les restrictions qui l'accompagnent et qui rendent la mise en œuvre impossible dans le pire des cas, lente dans le meilleur des cas. Ainsi, l'équipe d'évaluation est arrivée en mission à Bambari au moment où un groupe armé venait d'attaquer un véhicule contenant des personnes et des marchandises, faisant 35 morts, tous des civils. Le périmètre de sécurité fut réduit immédiatement à 5 km autour de la ville, c-à-d, avant d'arriver où vivent les groupements d'agriculteurs. Il semble que c'est le même contexte qui a marqué les 21 mois de mise en œuvre du projet. L'équipe a été obligée d'enfreindre « légèrement » le règlement et a décidé de visiter les villages à 12 kilomètres, ce qu'on ne peut pas faire souvent, dans le cadre de l'exécution d'un projet. Ce genre de situations a sûrement impacté le calendrier de mise en œuvre du projet. En plus, les agences des Nations Unies récipiendaires ont une présence très limitée, voire inexistante, dans ces zones d'interventions. Cela étant, cette question cruciale

<sup>38</sup> Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats, OCDE CAD

d'accès est moins problématique pour les organisations nationales de la société civile, d'où l'excellent choix des agences de travailler avec les OSC nationales et des institutions étatiques, capables d'intervenir dans ces environnements. Néanmoins, l'équipe d'évaluation a constaté qu'en dépit de ces arrangements, les mesures de sécurité ralentissent toujours la mise en œuvre et tendent à augmenter les coûts.

Un effet positif à noter est le respect des modalités de décaissement des fonds par PBF via MPTF, leur agent administratif, et la disponibilité totale du financement requis avant même le démarrage du projet. En plus, certaines activités importantes ont accusé des retards de mise en œuvre, ce qui a dû affecter négativement l'atteinte des résultats. Il convient de noter également qu'en général, un glissement de l'échéancier se traduit par une augmentation des charges opérationnelles y relatives. C'est le cas notamment des approvisionnements effectués en urgence pour parer aux retards anticipés ; le temps peut ne pas être suffisant pour un contrôle de qualité efficace et une comparaison des prix de plusieurs fournisseurs. Les semences distribuées tardivement, en fin de saison, ont été probablement victimes, entre autres, de ce désagrément.

#### *Efficiencia de l'exécution du budget du projet*

Le budget a prévu un coût total de 1,5 millions d'USD, dont USD 98 130,84 (7%) de coûts directs et \$ 128 400,00 (8,56%) de suivi et évaluation<sup>39</sup>, totalement financé par le Fonds PBF. Le tableau 9 montre comment le budget a été exécuté.

*Tableau 9 : Budget prévisionnel et Exécution financière*

<b>Composantes</b>	<b>Budget prévisionnel (en USD)</b>	<b>Exécution finale (en USD)</b>	<b>% d'exécution budgétaire</b>	<b>% d'exécution d'activités</b>
Résultat 1 : Cohésion sociale et plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices	<b>215 000</b>	<b>155 505.57</b>	72.33	78
Résultat 2 : Accroissement de la productivité et de la rentabilité dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques	<b>250 000</b>	<b>248 815,00</b>	99.53	57
Résultat 3 : Accès aux services et produits financiers adaptés et renforcement des capacités en microfinance, agriculture biologique et agroécologie	<b>450 000</b>	<b>446 077.01</b>	99.13	73
Coûts supplémentaires (Salaires, Coûts opérationnels, Suivi et Evaluation finale)	<b>486 869.16</b>	<b>502 807.02</b>		

<sup>39</sup> PRODOC, annexe D - budget

L'examen du tableau ci-dessus montre un taux d'absorption moyen de 90.33%. Le reste du budget a été utilisé avec dépassement à 103.27% pour le personnel, le budget de fonctionnement, et le suivi et évaluation finale.

On constate aussi que, à l'exception du résultat 1 où le taux de réalisation des activités est supérieur au taux du budget consommé, les niveaux des dépenses sont nettement supérieurs aux niveaux de réalisation des résultats, surtout en ce qui concerne le résultat 2. Ainsi, le résultat 1 a été réalisé à 78% avec 72.33% des ressources allouées au résultat ; le résultat 2 a été réalisé à 57% avec 99.53% des ressources prévues ; et le résultat 3 a été réalisé à 73% avec 99.13% des ressources. En général, un tel constat est synonyme d'une efficacité assez faible. Cependant, pour le projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* », ceci est la conséquence de la faiblesse de conformité des activités aux prévisions du PRODOC. En effet, beaucoup d'activités, même importantes, n'étaient pas prévues dans le cadre des résultats, et certaines activités prévues n'ont pas été exécutées. Cela a extrêmement influencé la notation du niveau de réalisation des résultats.

#### *Efficacité du mécanisme de gestion financière du Projet*

L'appui des services financiers des agences bénéficiaires, dans la mise en œuvre du projet, est jugé globalement satisfaisant malgré l'allongement de certains délais de recrutement des partenaires d'exécution et des retards de paiement, qui sont inhérents aux procédures des Nations Unies. Ainsi, les ressources financières du projet ont fait l'objet de suivi régulier par les instances habilitées des agences d'exécution, des rapports narratifs et financiers sur l'exécution des activités ont été régulièrement fournis par les partenaires d'exécution et l'Unité de Gestion du projet. Cependant, on constate qu'aucun audit financier n'a été réalisé, ni pendant la mise en œuvre du projet, ni à la fin. Ce qui rend difficile l'évaluation efficace de l'utilisation des ressources financières.

La gestion financière du projet s'est vu utiliser différents systèmes : les systèmes des agences bénéficiaires, mais aussi, en vertu des accords de partenariats, le système national pour quelques dépenses dans les activités exécutées par les institutions nationales partenaires, ainsi que les systèmes des ONG partenaires. Toutefois, étant habituées à la gestion des projets à exécution nationale utilisant la même approche, les agences d'exécution, bien que n'étant pas membres du HACT, ont exigé une micro-évaluation effectuée par les agences des Nations Unies utilisant l'approche HACT, pour éviter ou minimiser les risques en matière de gestion financière, dans le cadre de ses partenariats avec les institutions et les ONG nationales.

Après évaluation de plusieurs aspects liés à l'efficacité du projet, l'équipe du projet a conclu que, l'efficacité programmatique est globalement satisfaisante, largement en raison des partenariats établis avec les organisations de la société civile centrafricaine pour la réalisation des travaux, et d'un recentrage des interventions, à cause des contraintes liées à l'insécurité et à la pandémie du covid-19. L'équipe d'évaluation constate cependant que, en l'absence de solides partenariats avec d'autres acteurs sur le terrain, notamment les PTF et les autres organisations des Nations Unies œuvrant dans les mêmes domaines, l'efficacité opérationnelle globale a été entachée d'insuffisances, faute de synergies. Ceci est dû aussi à des retards dans

les approvisionnements et les livraisons d'intrants essentiels à la conduite du projet, ainsi qu'aux faiblesses des mécanismes de gestion notamment le pilotage du projet, éléments essentiels pour la maîtrise des coûts.

Comme signalé précédemment, l'équipe d'évaluation constate par ailleurs, que certaines activités prévues dans le cadre des résultats n'ont pas été exécutées et, par contre, d'autres non initialement planifiées, ont été réalisées ; ce qui laisse croire que les dépenses ont aussi suivi ce changement. Cela explique en grande partie, le manque de corrélation apparent entre la quantité de réalisations et les dépenses encourues.

(ii) Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en synergie avec différentes entités, notamment avec d'autres acteurs des Nations Unies et autres partenaires techniques et financiers

Les synergies avec les projets en cours d'ONU Femmes et de la FAO, ainsi que d'autres programmes et partenaires, devaient permettre une utilisation efficace des ressources et une amélioration des résultats du projet. De telles synergies ont bien fonctionné dans l'utilisation des ressources humaines, où le projet a pu bénéficier de la collaboration des cadres déjà employés par les agences d'exécution, apportant ainsi leurs expériences et leur savoir-faire ; ce qui a permis de réduire les dépenses par rapport au recrutement d'experts dédiés au projet. Au niveau d'exécution des activités sur le terrain, les efforts conjoints ou, du moins, bien coordonnés dans le cadre d'un programme conjoint, devaient permettre de réduire les coûts de transaction et d'obtenir une efficacité accrue. Cependant, comme cela a été expliqué précédemment, bien que les activités aient toujours été complémentaires grâce au plan de travail commun, les zones d'intervention et les bénéficiaires communes, ces synergies entre les deux partenaires d'exécution ont été bien limitées. Force est de constater que le programme conjoint fut pratiquement une combinaison de deux projets exécutés par deux agences, sans vision partagée. On ne peut donc pas dire que les synergies escomptées aient été totalement développées. L'équipe d'évaluation n'a pas constaté des preuves de synergies avec d'autres programmes des agences, qu'elles soient des Nations Unies, ou d'autres partenaires techniques et financiers, du gouvernement, ou des OSC. Mais cette situation est certainement liée au fait qu'il n'y a pas beaucoup d'autres acteurs dans les zones d'intervention du projet.

#### 4.6. Durabilité des acquis du projet

***Durabilité (Pérennité, Viabilité) :*** Continuation des bénéfices résultant d'une action de développement après la fin de l'intervention. Probabilité d'obtenir des bénéfices sur le long terme. Situation par laquelle les avantages nets sont susceptibles de résister aux risques [OCDE-CAD]<sup>40</sup>.

Cette section examine la durabilité ou le potentiel de durabilité/viabilité des résultats auxquels le projet a contribué.

---

<sup>40</sup> Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats, OCDE CAD

### Questions évaluatives

- i) Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a-t-il eu un effet catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ?
- ii) Quels sont les éléments probants illustrant des transformations durables à l'initiative du programme conjoint, au niveau local et national ?
- iii) Le projet est-il tolérant aux risques ?

La question de la durabilité est l'un des objectifs fondamentaux poursuivis par les agences des Nations Unies quand elles exécutent un projet. Elle nécessite une forte implication de la partie nationale, un transfert des connaissances et des compétences vers les institutions du pays, de façon que celles-ci s'approprient les actions réalisées et les intègrent dans leurs propres objectifs et dans leur système de planification. Cependant, dans le cas du présent projet, l'une des préoccupations majeures de l'évaluation réside dans le risque de manque de durabilité des résultats de ses interventions, s'il n'y a pas d'actions complémentaires. En effet, le projet a permis à ses zones d'intervention d'accomplir quelques progrès pour relever les défis en matière d'autonomisation des femmes, et aux bénéficiaires d'améliorer leur bien-être. Mais les résultats atteints sont encore modestes et fragiles. S'ils ne sont pas consolidés, et si davantage de ressources ne sont pas mobilisées par le gouvernement, les agences d'exécution ONU Femmes et FAO, et le PBF en tant que partenaire financier, pour renforcer suffisamment les capacités organisationnelles des groupements, et augmenter les moyens de production de façon conséquente comme prévu initialement dans le PRODOC, il sera difficile de préserver les acquis du projet, qui font pourtant le bonheur des bénéficiaires. Bien qu'insuffisante pour assurer la pérennité des acquis, l'initiative d'ONU Femmes de prolonger jusqu'en décembre 2021, le contrat d'une ONG pour accompagner tant soit peu les bénéficiaires, dans la période immédiate d'après clôture, est louable. Ça peut constituer une transition vers la prise en charge par les services déconcentrés de l'Etat, là où ils existent.

#### (i) Quels sont les éléments probants illustrant des transformations durables à l'initiative du programme conjoint, au niveau local et national ?

Comme expliqué précédemment, la pertinence du projet a été jugée très élevée, en tant que réponse aux priorités nationales en général, et des populations cibles, en particulier ; ce qui constitue déjà un sérieux facteur de durabilité des acquis du projet. L'alignement du Projet aux priorités nationales fait écho à sa cohérence avec les objectifs et axes d'intervention des partenaires au développement de la RCA, en réponse au plan stratégique RCPCA 2016-2021, à l'UNDAF+ 2008-2022 et aux ODD, ainsi qu'aux besoins spécifiques des bénéficiaires.

En plus, parmi les résultats du projet, il y a des réalisations qui ouvrent des voies aux transformations durables, à l'instar de l'accès des femmes au foncier, l'accès des femmes au crédit grâce aux associations AVEC couplées l'EMF AFPEC, ou encore la fabrication du savon et des kits de lavage de mains. Bien soutenues, ces transformations portent en elles des germes de durabilité certaine, au niveau local comme au niveau national, si elles sont répliquées. Par

ailleurs, l'approche du projet établissant des liens entre agriculture, autonomisation des femmes, changement climatique et consolidation de la paix, est suffisamment innovatrice pour être suivie par d'autres, moyennant un minimum de communication.

Le projet est donc certainement capable d'attirer d'autres partenaires au développement de la RCA, pour renforcer les acquis de ce projet pilote, dans le cadre d'un programme plus large, par exemple. Les discussions en cours avec la BAD apparaissent comme une première piste de mobilisation de ressources nécessaires pour la capitalisation et la consolidation des acquis du projet qui, même s'elles sont modestes, semblent produire un véritable effet catalytique. En plus, sans aucun doute, la stratégie nationale d'autonomisation des femmes élaborée avec l'appui du projet, devrait permettre de disposer d'un plan de financement qui servira d'outil de plaidoyer pour la mobilisation des ressources, susceptibles de faire durer les acquis du projet.

Un élément important de durabilité qu'il faudra considérer à l'avenir est l'implication, depuis la conception du projet, de toutes les institutions nationales qui prendront la relève après la clôture du projet. Pour le moment, hormis la Direction Générale de la Promotion du Genre au Ministère de la Promotion de la Femme, de la Famille et de la protection de l'Enfance, d'autres institutions du secteur public telles que l'ACDA et l'ANDE, estiment qu'elles n'ont pas été vraiment impliquées, même si quelques services de formation des bénéficiaires leur ont été demandés tardivement. Cette affirmation est difficile à vérifier, en l'absence des rapports de réunions du Comité de Pilotage regroupant tous les partenaires, mais elle sonne comme une alerte aux agences d'exécution qui pourraient en tenir compte à l'avenir.

En conclusion, l'équipe d'évaluation constate que des avancées notables ont été enregistrées en termes d'appropriation des enjeux par les autorités locales dans les zones du projet, la société civile dans une certaine mesure, et la population en général. A cet effet, la stratégie d'intervention qui a consisté à tenir des consultations participatives et inclusives, et à entretenir des échanges réguliers au niveau local, et l'alignement aux priorités nationales, aux interventions des partenaires et aux priorités des bénéficiaires, constituent un puissant fondement d'une vision commune des objectifs du projet, donc de sa pérennisation. Toutefois, la pérennisation des acquis du projet repose toujours sur une collaboration entre les agences d'exécution ONU Femmes et FAO, les organisations nationales de la société civile partenaires d'exécution, et les bénéficiaires elles-mêmes. Néanmoins, la communauté a été suffisamment sensibilisée et mobilisée à telle enseigne que, à plus ou moins courte échéance, il y a lieu d'espérer qu'elle pourra poursuivre leurs activités dans la bonne direction. Cette dynamique inclusive amène donc l'équipe d'évaluation à statuer en faveur d'une pérennité difficile mais plus que probable des acquis du Projet, si les recommandations de ce rapport sont suivies, notamment pour une inclusion plus large des institutions publiques et un renouvellement et/ou une extension des interventions du projet pilote, avec de meilleurs instruments de mise en œuvre et de suivi. La demande appuyée et l'engagement des bénéficiaires pour la poursuite de ce projet constitue un élément catalyseur des énergies nationales susceptibles de déboucher sur une inversion progressive des défis à relever ; ce qui autorise l'équipe d'évaluation à conclure sur une note positive justifiant la qualification « Satisfaisante » pour le critère de durabilité.



(ii) Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a-t-il eu un effet catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ?

En conformité avec les critères de financement du PBF, le projet a joué un bon rôle de catalyseur en améliorant la participation des femmes dans le développement communautaire, grâce à un appui holistique et multidimensionnel, pour rendre l'environnement social et politique plus favorable à l'autonomisation des femmes.

Au niveau financier, le projet a soutenu des solutions innovantes pour réduire la pression sur l'environnement, telles que la production des kits de lavage des mains en argile, et la fabrication de savons antiseptiques et des gels hydroalcooliques à base de plantes naturelles, pour lutter contre le covid-19. Ces initiatives ont permis au projet de bénéficier d'un financement du MPTF RCA (Fonds Ezingo) pour intensifier la production de ces kits. Par ailleurs, d'autres partenaires au développement, tels que la Banque Africaine de Développement (BAD), éprouvent déjà un intérêt dans les initiatives du projet et, à cet effet, ils sont bien disposés à collaborer avec ONU Femmes pour la suite des interventions. D'autres résultats du projet sont aussi de nature catalytique. Ainsi, il est anticipé que les groupements de femmes mis en place à Bambari et Pissa/Béréngo, aujourd'hui bien organisés, bénéficieront certainement d'autres appuis par différents partenaires au développement intéressés par la problématique d'autonomisation des femmes et du développement communautaire.

Comme effet catalytique non financiers on pourrait citer l'engouement suscité par le projet dans les zones d'intervention, et même dans les zones avoisinantes. Il n'est pas exclu que les axes d'intervention du projet soient désormais inscrits parmi les priorités dans ces régions. Par ailleurs, les compétences et les connaissances développées grâce au projet, ont ouvert de nouveaux horizons aux bénéficiaires, et seront sans doute exploitées pour générer de nouveaux revenus, et financer de nouvelles initiatives au niveaux individuel et communautaire. En plus, il y a lieu de croire que la stratégie nationale d'autonomisation économique des femmes, élaborée avec l'appui du projet, conduira le gouvernement centrafricain et les partenaires techniques et financiers à s'investir dans sa mise en œuvre. Dans le même cadre d'idées, les chartes locales de la gouvernance foncière développées par le projet, qui ont permis à 50 groupements des femmes d'obtenir 500 ha de terres, vont certainement jouer et jouent un rôle catalyseur important pour accélérer l'accès des femmes à la terre. Déjà, le parlement s'y est intéressé pour alimenter la révision du code foncier, en discussion actuellement en Centrafrique.

(iii) Le projet est-il tolérant aux risques ?

Dans sa conception, le projet a identifié les risques au niveau global du projet, avec des niveaux de probabilité (probabilité que le risque puisse se produire) et des mesures d'atténuation (actions à prendre pour éviter, réduire ou remédier à l'impact du risque). Cette initiative est une condition nécessaire pour rendre le projet tolérant aux risques, mais elle n'est pas suffisante. Dans la planification du projet, la théorie de changement n'a pas précisé dans son cadre des résultats, des risques et des hypothèses spécifiques aux produits et/ou aux résultats », ce qui pourrait réduire la tolérance du projet aux risques. On constate également qu'un plan de gestion des risques qui aurait pu aider le projet à mieux les contrôler, n'a pas été élaboré. L'examen du tableau de gestion des risques montre qu'il a occulté l'approche pour mise à jour des risques et

l'ajustement des activités du projet. Par contre, on a constaté aussi comment le projet s'est avéré tolérant, au moment de faire face aux risques liés au covid-19, en s'adaptant rapidement.

En conclusion, on peut dire que, dans sa conception, le projet a identifié les risques, les a évalués et placés dans une matrice déterminant leur criticité (impact x probabilité), comme premier moyen de catégoriser les risques selon leur criticité et le degré de tolérance de l'équipe projet. Cependant, dans la planification et la mise en œuvre du projet, le plan de gestion des risques qui aurait pu aider le projet à mieux les contrôler, n'a pas été élaboré.

#### 4.7. Genre, Équité et Droits humains

Cette section examine dans quelle mesure les considérations liées au genre et aux droits de l'homme ont été intégrées dans la conception et la mise en œuvre du projet. Elle présente également les résultats liés à la portée du projet auprès des groupes les plus vulnérables (minorités, personnes handicapées, etc.).

##### Questions évaluatives

- i) Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré de manière substantielle la dimension de genre et soutenu une consolidation de la paix sensible au genre ?
- ii) Y a-t-il eu des contraintes qui ont empêché de traiter efficacement les droits des femmes pendant la mise en œuvre ?

#### (i) Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré de manière substantielle la dimension de genre et soutenu une consolidation de la paix sensible au genre ?

Le projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* » est de marqueur genre 3, donc un projet qui vise essentiellement l'égalité des genres comme objectif principal. A cet effet, toutes les initiatives sont essentiellement focalisées sur les femmes, principales victimes des inégalités et des conflits. Cependant, même si le document de projet ne parle pas d'hommes, dans la mise en œuvre sur le terrain, on trouve dans tous les groupements (de FEMMES), plus ou moins 20% d'hommes. Ces hommes exercent des responsabilités au sein des groupements, aussi bien au niveau de la gestion organisationnelle que des activités opérationnelles sur le terrain. En effet, ce sont eux qui s'occupent du défrichage des champs et autres travaux exigeant de la force physique. Cela étant, les bénéficiaires disent apprécier cette présence des hommes à côté des femmes. Elles la trouvent plutôt rassurante, tout en leur laissant garder leur pouvoir de décision. D'après les femmes, premières bénéficiaires du projet, cette intégration rassure également les hommes et, ainsi, évitent aux femmes d'être traitées de personnes privilégiées, qui veulent remplacer les maris comme chefs de ménages, au risque de provoquer des frustrations préjudiciables au bien-être des ménages et donc, aux femmes elles-mêmes. Conformément aux dispositions du PRODOC, les membres des groupements ont confirmé qu'il y a parmi les bénéficiaires, les personnes défavorisées telles que les personnes vivant avec un handicap, les déplacées internes, les personnes vivant avec le VIH et les veuves, dont les droits sont souvent bafoués. Les fiches de distribution des équipements et autres produits l'ont aussi confirmé.

(ii) Y a-t-il eu des contraintes qui ont empêché de traiter efficacement les droits des femmes pendant la mise en œuvre ?

L'approche basée sur le genre et les droits humains a été aussi considérée en intégrant dans les activités du projet, la sensibilisation non seulement des détenteurs de droits, en l'occurrence les femmes et les filles, mais également les détenteurs de devoirs que sont les autorités publiques, notamment en matière d'accès des femmes à la terre, de violences faites aux femmes, ainsi qu'à l'autonomisation des femmes en général. Pendant l'exécution du projet, les détenteurs de pouvoir ont été plutôt coopératifs, notamment pour défendre les droits des femmes et autres détenteurs de droits. A cet égard, d'après les observations sur le terrain et les affirmations des bénéficiaires, en aucun moment le projet a connu des contraintes susceptibles d'empêcher de traiter efficacement les droits des femmes pendant la mise en œuvre.

Ainsi donc, en conclusion, compte tenu des observations ci-dessus, l'équipe d'évaluation est en mesure d'affirmer que les approches basées sur le genre et les droits humains ont été pleinement intégrées dans la conception et la mise en œuvre du projet.

#### **4.8. Sensibilité aux conflits**

Les interventions du projet dans les situations fragiles et touchées par des conflits doivent veiller à ne pas aggraver involontairement les tensions sociopolitiques. Au contraire, elles doivent exploiter le potentiel permettant de renforcer la cohésion sociale et la paix.

L'un des objectifs du projet, financé par le PBF, est la consolidation de la paix. Il a donc veillé à renforcer la cohésion sociale à travers ses diverses actions. Cependant, la mission d'évaluation a constaté que certaines interventions inachevées, présentaient de sources potentielles de conflits :

- i) Les discordances entre les bénéficiaires du projet appuyés par ONU Femmes et par la FAO. Ainsi, 3 groupements identifiés par la FAO ne sont pas pris en compte par ONU Femmes, et 5 groupements appuyés par ONU Femmes ne sont pas connus par la FAO. Cette situation pourrait engendrer de mauvaises interprétations sur les privilèges, sources potentielles de conflits
- ii) Pour diverses raisons, il y a des bénéficiaires qui n'ont pas reçu certaines allocations. Elles se croient spoliées, d'une certaine manière, et ces mécontentements peuvent engendrer des conflits sociaux
- iii) Dans le même cadre, il y a des groupements qui comptent plus de personnes que le nombre appuyé par le projet. Les membres supplémentaires qui ne reçoivent pas les subventions pourraient penser qu'elles sont discriminées
- iv) Des terres ont été attribuées aux groupements par l'Etat, et c'est certainement l'une des plus grandes réussites du projet. Toutefois, dans certains cas, il y a des occupants traditionnels des terres cédées qui menacent d'en empêcher l'occupation. A Bambari, par exemple, on a du leur promettre une sorte d'indemnisation, qui tardent à se concrétiser. Si on paie, il est probable que d'autres vont réclamer. Si on ne paie pas ...
- v) Une dizaine de bœufs (5 paires) pour la culture attelée ont été données aux 50 groupements de Bambari et Pissa, qui doivent les partager pour labourer 500 ha de terre. Tous les

groupements, les autorités locales et les services déconcentrés et les OSC partenaires d'exécution, s'accordent à dire que l'utilisation équitable de ces bœufs pourraient être une source de conflits. Cette situation a été comprise par la FAO qui va donner une autre dizaine de bœufs supplémentaires sur fonds propres.

- vi) Les bœufs distribués ne pourront commencer les travaux que dans environ 2 mois. Entretemps, et cela depuis 2 mois déjà, ils sont pris en charge par les groupements. A ce jour, ils ont comptabilisé une dépense de 478.000 Francs à Pissa. Si ça continue, le rejet du projet est plus que possible. Il faut absolument faire quelque chose et rapidement.

#### **4.9. Inclusion du handicap**

La Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap décrit le handicap comme est une question au caractère transversal qui doit être prise en compte dans toutes les composantes de l'action de l'ONU. C'est dans ce cadre que l'équipe d'évaluation a examiné le niveau d'inclusion de cet aspect dans le projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* ».

Comme cela a été expliqué au niveau de la programmation basée sur les droits humains, le projet se veut totalement inclusif, y compris pour les personnes vivant avec un handicap. Cependant, aussi bien dans sa conception que dans sa mise en œuvre, on ne voit pas explicitement les mesures entreprises pour accompagner particulièrement les personnes en situation de handicap, surtout dans l'agriculture. Lors des visites de terrain, les groupements ont affirmé qu'ils n'excluaient personne, mais l'équipe d'évaluation n'en a pas vues. S'il y en a, ce qui est très probable, ce n'est cependant pas le fruit d'une stratégie délibérée d'inclusion. Cette situation pourrait s'expliquer également par l'auto-exclusion des personnes en situation de handicap, elles-mêmes, par manque d'informations sur les opportunités existantes et offertes, et même sur leur acceptation par les communautés. Par ailleurs, l'inclusion n'est pas que l'absence d'exclusion. Ainsi, pour vraiment promouvoir l'inclusion du handicap, il ne suffisait pas au projet de ne pas exclure les personnes en situation de handicap, mais également de les sensibiliser en tant que détenteurs de droits, en même temps que l'on sensibilise les communautés, en tant que détenteurs d'obligations, pour les accepter et de les accompagner. Ensuite, mobiliser les moyens adéquats pour trouver des solutions d'accompagnement dans certaines tâches difficiles. Cela étant, même si le but principal du présent projet est axé sur l'agriculture, le projet comprend aussi beaucoup d'autres volets qui pourraient bien cadrer avec la situation des personnes vivant avec un handicap, sans difficultés. En tout état de cause, ces initiatives doivent être intégrées dans la conception même du projet, ce qui ne fut pas le cas pour le projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* ».

#### **4.10. Suivi du Projet**

Comme il a été mentionné précédemment, un mécanisme de coordination cohérent et potentiellement efficace a été mis en place, mais il n'a pas pu bien fonctionner. Dans le cadre de cette coordination, les organes du mécanisme devaient aussi s'assurer que le suivi du projet a été effectué régulièrement et efficacement. L'examen du PRODOC permet de constater que

le cadre de Suivi – évaluation a été plus ou moins occulté, comme expliqué précédemment. Quelques indicateurs de résultats et de produits ont été définis dans la matrice des résultats, de façon quelque peu réductrice ! Il aurait fallu à la fois, de plus de réalisme et d'un peu plus d'ambition. Dans tous les cas, définir des cibles plus basses qu'attendues ne permet jamais à un projet de bien atteindre ses objectifs, par ailleurs bien ambitieux dans le cas du présent projet. Ainsi donc, en examinant le cadre des résultats, on constate que les indicateurs, base du suivi et de l'évaluation du projet, en particulier les indicateurs de résultats, ne suffisent pas pour informer sur les progrès vers l'atteinte du résultat. En plus, la plupart ont des valeurs de référence difficiles à renseigner et, surtout, ne sont pas vraiment liés aux résultats mesurés. Ces faiblesses rendent les indicateurs concernés quasi inexploitable car, dans une telle situation, il est difficile de collecter les informations pertinentes, nécessaires au suivi et à l'évaluation des performances du projet.

Un outil important de suivi et d'évaluation devait être élaboré, à savoir : une étude de référence du projet (sur les conditions de production et diffusion de données statistiques régulières, fiables et désagrégées selon le sexe et d'autres paramètres pertinents dans le secteur agricole) pour renseigner les cibles et confirmer les indicateurs du projet qui constitueront les données de base du projet. Malheureusement, cette étude n'a jamais été réalisée ; ce qui n'a pas permis d'affiner les indicateurs pendant la mise en œuvre du projet. Par ailleurs, une évaluation à mi-parcours avait été suggérée par le comité technique en début de projet (réunion du 5 février 2020) mais elle n'a pas été retenue. Elle aurait permis de détecter assez tôt les dysfonctionnements du projet et de proposer des mesures correctives idoines. Toutefois, certaines organisations partenaires ont établi des rapports sur leurs activités ; ce qui, couplé à quelques visites de terrain, a permis aux agences d'exécution de produire, à leur tour, un rapport au bailleur. Pour un meilleur suivi, il aurait fallu un calendrier de reporting, dans un format différent de celui du bailleur, susceptible de rendre compte des activités de manière à répondre aux objectifs du projet, à identifier et solutionner les problèmes au fur et à mesure qu'ils apparaissent.

#### **4.11. Impact positif à court terme**

Compte tenu de la durée du projet (moins de 2 ans) qui limite sérieusement la possibilité d'obtenir les données du niveau d'impact, et même la nature de certains résultats du projet qui vise l'instauration de la cohésion sociale, il n'est pas possible d'évaluer l'impact du projet dans le sens OCDE/CAD, qui ne peut se concevoir qu'à long terme. Cependant, l'équipe d'évaluation a essayé de montrer les retombées positives et les indications d'impact à court terme et/ou potentiel, des résultats sur la population bénéficiaire cible.

Selon les personnes interrogées, le projet a contribué significativement à la cohésion sociale, à l'intégration des femmes et filles déplacées internes, retournées, et même celles associées aux groupes armés. Tous les groupements rencontrés ont déclaré que toutes ces catégories de personnes étaient intégrées dans leurs organisations, et cela a permis de se rencontrer au quotidien et de s'accepter. A en croire ces groupements, il est clair que le projet est susceptible d'avoir un impact sur l'avancement dans d'autres domaines où la discrimination et les violations des droits de l'homme ont été révélées, tels que le manque de droits de propriété terrienne qui a

déjà évolué, même si les terres attribuées à des groupements n'ont pas encore été légalement inscrites au registre.

Toujours d'après les bénéficiaires, les femmes sont aujourd'hui plus conscientisées par rapport à leurs droits, notamment en matière de droit foncier. Et les hommes ont mieux compris que l'autonomisation économique de la femme aura des retombées positives sur toute la famille, y compris l'homme lui-même, et les enfants. Par ailleurs, les activités génératrices de revenus telles que la fabrication du savon de lessive et du savon antiseptique, ainsi que l'accès à la microfinance, ont toutes déjà produit un impact positif rapide sur le revenu des ménages.

Un autre apport non négligeable est l'impact du projet sur les organisations partenaires. Le projet a contribué à développer et à améliorer les savoirs, les connaissances et les pratiques des organisations partenaires d'exécution du projet. En collaborant avec les agences d'exécution du projet sur les thèmes aussi étroitement liés que les droits des femmes, l'autonomisation des femmes, l'agriculture, les changements climatiques et la consolidation de la paix, les organisations de la société civile ont eu l'opportunité de renforcer leur expertise en la matière. Grâce à ce projet également, les agences d'exécution ONU FEMMES et FAO, bénéficient d'une bonne image auprès des différents acteurs rencontrés et interrogés.

## 5. CONCLUSIONS, LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS

---

### 5.1. Conclusions

Les conclusions présentées ci-dessous pour chacun des critères d'évaluation sont basées sur l'analyse de la documentation du projet et des données des entretiens et des groupes de discussion, ainsi que d'autres données recueillies auprès des partenaires du projet. Les partenaires du projet et les parties prenantes ont eu l'occasion de fournir leur interprétation des résultats et commenter la validité des conclusions lors de la présentation des résultats préliminaires et leurs commentaires ont été pris en compte dans le rapport provisoire, largement commenté, et dans le rapport final.

#### 5.1.1. Pertinence

**Conclusion 1 (C1) :** il y a un consensus général des parties prenantes, y compris du secteur public, que toutes les composantes du projet ont été alignées sur les priorités nationales telles qu'elles ressortent dans le Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix en RCA (RCPCA), notamment celle d'« assurer le relèvement économique et la relance des secteurs productifs et soutenir la paix, la sécurité et la réconciliation ». A cet effet, le projet s'est attelé à restaurer la confiance entre les communautés pour mettre en place des mécanismes de promotion de la cohésion sociale et la réconciliation nationale, pour que plus jamais les germes de la division et de la haine ne soient semés parmi elles. Ainsi, diverses actions de cohésion sociale ont été mises en œuvre dans le cadre du projet, auprès des femmes et filles associées aux groupes armés, les déplacées, les retournées et les rapatriées, issues des communautés hôtes, et groupements coopératifs des femmes. En plus, le projet a jeté les bases pour la promotion d'un environnement protecteur des droits des agricultrices, y compris l'accès à la propriété foncière.

**Conclusion 2 (C2) :** Les stratégies du projet, notamment la mobilisation sociale autour de l'autonomisation des femmes à travers l'agriculture, se sont avérées pertinentes et efficaces pour répondre aux besoins des bénéficiaires des groupes les plus vulnérables tels que les femmes rurales, les femmes déplacées, les retournées, et les femmes des minorités ethniques dans les zones d'intervention, ce qui suggère la nécessité de leur répliquer ailleurs dans le pays, afin de garantir que les femmes s'organisent et se fassent plus entendre pour revendiquer leurs droits auprès des institutions responsables à tous les niveaux.

**Conclusion 3 (C3) :** Bien que pertinent par ses résultats qui sont de nature à contribuer à l'atteinte de certains objectifs nationaux et mondiaux de développement et de consolidation de la paix, le dispositif opérationnel (notamment les outils de Gestion Axée sur les Résultats) du projet révèle un certain nombre de défauts conceptuels qui ont pu compromettre la gestion du Projet en général et son suivi-évaluation en particulier. En effet, la matrice des résultats contient bien les effets (résultats), les produits, les activités et les indicateurs de suivi, mais leur formulation a souffert de quelques faiblesses importantes qui ont sérieusement affecté le bon suivi du projet. Par ailleurs, on constate qu'à un certain moment, suite au changement d'un résultat en raison des restrictions imposées par la pandémie du covid-19, la théorie de changement du projet n'était plus en conformité avec son cadre de résultats. Néanmoins, elle reste valable dans le contexte de la RCA et indique les orientations futures pour assurer des transformations plus profondes dans l'environnement propice à l'autonomisation des femmes

et à la consolidation de la paix, à travers une agriculture résiliente aux changements climatiques, mais elle devrait être plus simple et réaliste pour être réalisable.

### 5.1.2. Efficacité

**Conclusion 4 (C4) :** Généralement parlant, la mise en œuvre du projet a eu un niveau satisfaisant d'efficacité au regard des résultats obtenus. Toutes les parties prenantes sont unanimes pour reconnaître que le projet fut très utile ; il a soutenu les communautés bénéficiaires à plusieurs égards. En fait, il serait même logique d'apprécier l'efficacité à la hausse, en considérant que le projet a été exécuté dans les conditions extrêmement difficiles, liées au conflit armé en RCA, et aux restrictions imposées par le covid-19. Nonobstant ce contexte, la mise en œuvre du projet a permis d'observer quelques changements immédiats positifs, notamment en matière de cohésion sociale qui s'est améliorée dans les zones du projet, à travers l'intégration des femmes et filles déplacées internes, retournées, et même celles associées aux groupes armés, dans des groupements solidaires. Les réalisations du projet, notamment les chartes locales de gouvernance foncière, ont aussi permis d'avancer dans d'autres domaines où la discrimination et les violations des droits des femmes ont été révélées, tels que l'accès à la propriété terrienne qui a déjà évolué dans les zones d'intervention du projet. Cependant, si le code foncier n'est pas révisé en intégrant la dimension genre, la question d'accès à la terre restera toujours posée pour les femmes.

**Conclusion 5 (C5) :** Le partenariat avec les ONG pour l'exécution et le suivi régulier des activités a contribué à l'efficacité du projet dans l'atteinte de ses résultats, surtout dans les zones de conflits armés, où les agences des Nations Unies étaient handicapées par des restrictions d'ordre sécuritaire. L'implication des organisations de la société civile dans le dispositif de gestion devrait aussi pouvoir faciliter le suivi et l'appropriation du projet et, partant, sa pérennisation. Cependant, si la présence des OSC a été forte pendant l'exécution du projet, il y a lieu de constater que leur implication effective comme groupes de pression pour influencer les politiques gouvernementales favorables aux femmes n'est pas visible. Ces organisations ont été en fait recrutées comme partenaires d'exécution pour participer à la mise en œuvre du projet, aux côtés de la FAO et ONU Femmes. Un tel partenariat a certes permis de contribuer à l'efficacité des interventions du projet, mais très peu à la protection des groupes marginalisés et des groupes vulnérables, étant donné que lesdites organisations ont été recrutées sur appel d'offres, comme prestataires de services en terre lointaine. Il s'agit d'associer et responsabiliser également des représentant(e)s de la société civile locale, dotés de solides compétences en tant que défenseurs de l'égalité des genres et/ou activistes du développement socio-économique, susceptibles d'assurer une solidarité de proximité et d'assurer la pérennisation des acquis en proposant des solutions alternatives aux problèmes qui se posent. En revanche, les autorités locales, proches aussi des populations, ont été suffisamment associées à la mise en œuvre du projet, ce qui constitue un important facteur de pérennisation si elles poursuivent leur soutien.

**Conclusion 6 (C6) :** dans sa conception, le projet a mis en place les structures idoines pour sa coordination, et les rôles et les responsabilités ont été bien répartis entre les différentes entités. Malheureusement, en raison des conséquences du covid-19 et de l'indisponibilité des membres désignés, on constate que ces structures de coordination n'ont pas bien fonctionné. Cela a fragilisé l'appropriation du projet, notamment par la partie nationale, et quelques faiblesses



dans les orientations du projet, surtout la résolution des problèmes qui ne manquent pas dans l'exécution d'un projet. Les consultations régulières des parties prenantes à tous les niveaux, comme prévu par le document de projet, aurait pu mieux intégrer la partie nationale et, ainsi, éviter les récriminations de dernière minute des partenaires qui se sont sentis exclus, à tort ou à raison. D'autres partenaires au développement auraient pu aussi être intégrée, ne fut-ce que pour s'approprier la problématique et, ainsi, contribuer à la mise en œuvre dans le futur.

**Conclusion 7 (C7) :** Grâce au projet, les agences d'exécution ONU Femmes et FAO bénéficient aujourd'hui d'une bonne image auprès des différents acteurs rencontrés et interrogés. Cependant, ces agences sont souvent perçues comme bailleurs de fonds, ce qui suscite d'énormes attentes et, quelquefois, des frustrations quand ces attentes ne sont pas toutes satisfaites, surtout que c'est le seul projet d'envergure qui intervenait dans ces zones.

### 5.1.3. Efficience

**Conclusion 8 (C8) :** l'efficience programmatique est globalement satisfaisante, largement à cause des partenariats établis avec les organisations de la société civile centrafricaine pour la réalisation des travaux, et d'un recentrage des interventions, suite à des contraintes liées à l'insécurité et à la pandémie du covid-19. Cependant, en l'absence de solides partenariats avec d'autres acteurs sur le terrain, notamment les PTF et les autres organisations des Nations Unies œuvrant dans les mêmes domaines, l'efficience opérationnelle globale a été entachée d'insuffisances, faute de synergies avec d'autres partenaires, au sein du SNU et en dehors.

**Conclusion 9 (C9) :** un résultat sur trois - l'accès aux services et produits financiers adaptés et renforcement des capacités en microfinance, agriculture biologique et agroécologie - a été doté d'un budget presque égal à celui des deux autres résultats réunis. Cela dénote l'importance que le projet a accordé à l'autonomisation financière des femmes et au renforcement de leurs capacités dans ce domaine. Le taux d'absorption moyen est de 90.33%, en dépit des périodes difficiles qu'a connu le projet et, durant lesquelles, il ne pouvait pas bien fonctionner, à plein régime, alors que sa durée était très courte par rapport à ses objectifs.

**Conclusion 10 (C10) :** les niveaux des dépenses sont supérieurs aux niveaux de réalisation des résultats. En général, un tel constat est synonyme d'une efficience assez faible. Cependant, dans le cas du projet « *Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA* », ceci est la conséquence de la faiblesse de conformité des activités aux prévisions du PRODOC. En effet, beaucoup d'activités, même importantes, n'étaient pas prévues dans le cadre des résultats, et certaines activités prévues n'ont pas été exécutées. Cela a extrêmement influencé la notation du niveau de réalisation des résultats planifiés.

**Conclusion 11 (C11) :** la gestion financière du projet a utilisé les systèmes des agences récipiendaires et, en vertu des accords de partenariats, le système national pour quelques activités exécutées par les institutions nationales partenaires, ainsi que les systèmes des ONG partenaires. Toutefois, étant habituées à la gestion des projets à exécution nationale utilisant la même approche, les agences d'exécution, bien que n'étant pas membres du HACT, ont eu recours à la micro-évaluation effectuée par les agences des Nations Unies utilisant l'approche HACT, pour éviter ou minimiser les risques en matière de gestion financière, dans le cadre de ses partenariats avec les institutions et les ONG nationales.

#### 5.1.4. Durabilité

**Conclusion 12 (C12) :** la durabilité des acquis est tout à fait possible grâce notamment à sa pertinence plutôt élevée, mais il faudrait une petite période complémentaire de renforcement de la stratégie de sortie du projet. En effet, le projet a mis en place quelques mesures pour favoriser l'appropriation des résultats, notamment des accords de partenariat d'exécution avec certaines institutions et les ONG nationales. Toutefois, les consultations régulières avec les ministères et institutions en charge des secteurs concernés, dans le cadre du Comité de Pilotage du projet, qui devaient favoriser la pérennisation des acquis n'ont pas eu lieu. Les bénéficiaires se sentent donc laissées à elles-mêmes, même si une des ONG partenaires d'exécution continue de les accompagner jusqu'en décembre 2021. Ceci plaide en faveur d'une deuxième phase ou du moins une extension du projet, comme l'ont souhaité la plupart des parties prenantes rencontrées, et les bénéficiaires. Si une telle extension ou renouvellement du projet était approuvé, il s'agirait de mettre l'accent sur la consolidation des acquis et le renforcement des capacités des institutions publiques et semi-publiques concernées, des autorités locales et des communautés bénéficiaires, avant l'arrêt définitif du projet.

**Conclusion 13 (C13) :** la durabilité du projet sera assurée également grâce aux effets catalytiques qu'il a démontrés, aussi bien au niveau financier que non financier. En effet, d'autres partenaires s'intéressent déjà aux interventions du projet et sont disposés à collaborer avec les agences d'exécution pour assurer une certaine continuité. En plus, les interventions innovatrices du projet, telles que la production des kits de lavage des mains en argile, la fabrication de savons antiseptiques et des gels hydroalcooliques à base de plantes naturelles, la mise en place d'une stratégie d'autonomisation économique des femmes, constituent autant d'actions catalytiques qui vont inciter le gouvernement centrafricain et ses partenaires à travailler davantage à l'autonomisation des femmes, et à financer d'autres initiatives complémentaires.

**Conclusion 14 (C14) :** parmi les résultats du projet, il y a aussi des réalisations qui ouvrent des voies aux transformations durables, à l'instar de l'accès des femmes au foncier ou l'accès des femmes au crédit grâce aux associations AVEC couplées avec l'EMF AFPEC, ainsi que les moyens de production mis à disposition des groupements. Si les bénéficiaires restent activement engagées et bien soutenues, ces transformations seront pérennes car, elles portent en elles des germes de durabilité certaine, au niveau local comme au niveau national, si elles sont répliquées. Cependant, on constate que l'accès des femmes au foncier, l'un des plus grandes réalisations du projet, risque un retour en arrière, en raison de conflits latents entre les groupements bénéficiaires et certains anciens occupants (dits occupants traditionnels) qui veulent être payés pour céder les terres [de l'Etat] ou carrément chasser les femmes.

#### 5.1.5. Genre, Équité et Droits humains

**Conclusion 15 (C15) :** toutes les initiatives du projet sont essentiellement focalisées sur les femmes, principales victimes des inégalités et des conflits en RCA. L'autonomisation des femmes est donc au cœur du projet, mais on trouve dans tous les groupements bénéficiaires, plus ou moins 20% d'hommes. En fin de compte, le projet est donc centré sur les problèmes

liés au genre, et non pas seulement sur les problèmes que rencontrent les femmes. A cet effet, l'autonomisation des femmes est ici considérée comme une valeur ajoutée au bien-être de la famille, et les hommes ont commencé à le comprendre. Par ailleurs, la présence des hommes dans les groupements est bien appréciée par les femmes et la productivité des groupements s'en retrouve renforcée. Ce sont les hommes qui s'occupent, par exemple, du défrichage des champs et autres travaux exigeant de la force physique.

**Conclusion 16 (C16) :** bien qu'ils ne soient pas très visibles, les membres des groupements ont affirmé que les groupes marginalisés tels que les jeunes filles, les personnes vivant avec un handicap, et les minorités ont été inclus parmi les bénéficiaires des activités du projet. L'approche basée sur le genre et les droits humains a été aussi considérée en intégrant dans les activités du projet, la sensibilisation non seulement des détenteurs de droits, en l'occurrence les femmes et les filles, mais également les détenteurs de devoirs que sont les autorités publiques, notamment en matière d'accès des femmes à la terre, de violences faites aux femmes, ainsi qu'à l'autonomisation des femmes en général.

## 5.2. Principales leçons apprises

Sans être exhaustifs, les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet et qui pourraient servir pour d'autres projets similaires se résument comme suit :

- Le Projet a montré qu'il était possible d'avoir des résultats tangibles à impacts rapides, en peu de temps, et sans beaucoup sacrifier sur la qualité
- La mise en œuvre d'un projet est basée sur un cadre des résultats complet, faisant ressortir les résultats attendus du projet et les moyens financiers pour les obtenir, mais aussi les moyens de mesure des résultats. Réaliser les activités sans une vision claire des résultats et des objectifs du projet ne permet donc pas d'atteindre ces derniers
- Le contrôle qualité doit être effectué de façon continue et rigoureuse durant toute la mise en œuvre du projet, en commençant depuis la formulation, afin de garantir l'efficacité de la gestion axée sur les résultats
- Le développement des partenariats forts avec les ONG nationales, actives sur le terrain depuis longtemps, permet de mettre les populations en confiance et ainsi d'améliorer l'acceptabilité du projet et de renforcer leur participation
- Sans véritable implication des institutions nationales dans la mise en œuvre depuis le début, les chances d'un véritable partenariat pour la pérennisation des résultats seront réduites
- La proximité et le dialogue continu entre les parties prenantes, en particulier entre les agences d'exécution, tous les partenaires d'exécution et le gouvernement, sont déterminants pour l'atteinte des résultats conjoints

Les conclusions et les leçons apprises de l'évaluation du projet, ont inspiré un certain nombre de recommandations. Elles pourront être exploitées pour une mise en œuvre plus efficace des projets à venir, et dans le but de renforcer et d'amplifier les marques imprimées par le présent Projet évalué.

### 5.3. Principales recommandations

Les recommandations suivantes ont été élaborées par l'équipe d'évaluation en étroite consultation avec les partenaires du projet, les parties prenantes et les bénéficiaires qui ont eu l'occasion de proposer des voies d'amélioration du projet, au cours de la phase de collecte et d'analyse des données. Elles sont basées sur les résultats de l'évaluation décrivant la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, le genre et les droits humains, et les facteurs affectant la mise en œuvre du projet. Les recommandations font référence aux conclusions correspondantes et aux enseignements tirés, et sont adressées aux agences d'exécution ONU Femmes et FAO ; aux services étatiques concernés ; autorités locales et services déconcentrés de l'Etat ; ainsi qu'aux bénéficiaires, en tenant compte de leurs rôles respectifs dans le projet et de l'appropriation des activités. Les conclusions et recommandations ont été présentées à ONU Femmes, FAO, et aux partenaires de mise en œuvre, lors de l'atelier de débriefing sur les résultats préliminaires conduit à Bangui à la fin des travaux de terrain, et leurs commentaires ont été recueillis avant la finalisation du rapport provisoire qui a été extensivement commenté et enrichi par le groupe de référence. Pour plus de clarté, les recommandations ont été présentées dans un tableau, avec référence aux conclusions y relatives, et la priorité (grande, moyenne, faible) attachée à chaque recommandation, en fonction de l'importance qu'elle revêt pour améliorer la conception et la mise en œuvre des projets similaires et, surtout, pour assurer la consolidation et la sauvegarde des acquis du présent projet.

Conclusions	Recommandations	Responsable	Priorité
C2, C3, C4, C12, C14	Renforcer et sauvegarder les acquis du projet, en prenant soin de corriger les faiblesses observées dans la phase pilote et relevées dans le présent rapport, et en mettant l'accent sur l'accompagnement des institutions publiques et semi-publiques concernées, et des communautés bénéficiaires	ONU Femmes, FAO, Gouv., Services déconcentrés de l'Etat, Autorités locales, Bénéficiaires	Haute
C3	Définir une théorie de changement plus simple et plus engageante, réalisable en fonction des moyens disponibles, accompagnée des hypothèses critiques, et déclinée dans un cadre de résultat facile à exploiter	ONU Femmes, FAO	Haute
C 3, C6, C12	Améliorer la gestion axée sur les résultats et le Suivi & Evaluation, en désignant une personne chargée de faciliter le développement d'un Cadre de S&E lors de la formulation d'un projet, et d'appuyer les équipes de projets futurs pour mettre en place des dispositifs simples et efficaces de suivi-évaluation.	ONU Femmes, FAO	Haute
C5, C6, C12, C13	Élargir et renforcer les partenariats, en donnant un rôle plus élargi pour la société civile et les ONG, en travaillant étroitement avec les autres PTF, et en développant la coopération Sud-Sud (CSS) et la	ONU Femmes, FAO, Gouv.	Moyen

Conclusions	Recommandations	Responsable	Priorité
	Coopération Sud-Sud et Triangulaire (SST) avec les nouveaux PTF et les PTF traditionnels de la RCA, afin de tirer des enseignements des meilleures pratiques dans les pays qui sont passés par des processus similaires, pour les conditions optimales de mise en œuvre des projets et programmes		
C4, C14	Accélérer le processus d'adoption du Code foncier, en intégrant les grandes lignes de la « <i>Charte locale de gouvernance foncière</i> » en vue de faciliter l'accès au foncier agricole des femmes et des populations vulnérables	ONU Femmes, FAO, Gouv.	Haute
C6	Stabiliser les agents/cadres de l'Etat désignés comme points focaux dans les projets, car les mutations de ces derniers et la désignation de nouveaux en cours de la mise en œuvre entravent le suivi efficace des projets	Gouv.	Moyen
C12, C5	Instruire les services déconcentrés de l'Etat et les agences techniques nationales, de faire des suivis réguliers des réalisations du projet en vue d'assurer la pérennisation des acquis	ONU Femmes, FAO, Gouv.	Haute
C12, C13	Réaliser des ateliers réguliers pour le renforcement des capacités des bénéficiaires en techniques agricoles, gestion de micro-entreprises, etc. en vue de leur permettre d'assurer la pérennisation des acquis et le développement de leurs activités	ONU Femmes, FAO, Gouv.	Haute
C14	Mettre en place des mécanismes de règlement de conflits fonciers agricoles, permettant de régler les problèmes nés de l'opposition ou de la réticence des occupants traditionnels à céder les parcelles dont ils pensent être propriétaires par le truchement de transmission de génération en génération, alors que, en droit centrafricain, la terre appartient à l'Etat	Autorités locales, Bénéficiaires	Haute
C5, C14	Créer un cadre de rencontres périodiques entre les autorités locales (ou leurs représentants) et les représentants des groupements pour échanger sur les voies et moyens de développer des activités et, partant, développer leurs localités	Autorités locales, Bénéficiaires	Haute
C12, C13, C14	Sensibiliser les bénéficiaires sur leur responsabilité à la bonne gestion et à la pérennisation des acquis du projet	ONU Femmes, FAO, Autorités locales, Bénéficiaires	Haute
C14	Bien s'organiser (s'entendre et décider en commun accord) sur la gestion des moyens mis à disposition pour la culture attelée (bœufs et charrues), afin d'éviter des conflits entre groupements d'une part et, entre les bénéficiaires, d'autre part.	ONU Femmes, FAO, Autorités locales, Bénéficiaires	Haute

## **ANNEXES :**

- 1. Liste des principaux documents examinés**
- 2. Termes de référence de l'évaluation**
- 3. Liste des institutions et personnes rencontrées**
- 4. Matrice d'évaluation**
- 5. Outils de collecte de données**
- 6. Profils des évaluateurs**

## Annexe 1 : Liste des principaux documents examinés

1. Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix (RCPCA) en République Centrafricaine - 2017-2021
2. Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF+) 2018-2021
3. Rapport national de la mise en œuvre du plan d'action national de la résolution 1325 du conseil de sécurité des Nations Unies Femme, Paix et Sécurité, juillet 2020
4. Rapport National de la mise en œuvre du programme d'action et la déclaration de Beijing+25, juillet 2019
5. Profil genre de la RCA 2021, ONU Femmes et PNUD, RCA
6. Loi n°06. 032 du 27 décembre 2006 portant protection de la femme contre les violences en République centrafricaine, Journal Officiel de la RCA 2007
7. Gestion des évaluations sensibles au genre : manuel d'évaluation, Bureau Indépendant de l'Évaluation, ONU Femmes
8. Global Evaluation Report Assessment and Analysis System (GERAAS), guidance note, UN Women, August 2019
9. UNEG Quality Checklist for Evaluation Terms of Reference and Inception Reports, Guidance Document, United Nations Evaluation Group
10. Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations, Guidance Document, United Nations Evaluation Group (2014)
11. Theory of change: UNDAF companion guidance, United Nations Evaluation Group
12. Document de projet « Femmes, agricultures et changements climatiques pour la paix en RCA », 2019
13. Document de projet révisé « Femmes, agricultures et changements climatiques pour la paix en RCA », 2020
14. Rapport annuel de progrès du projet « Femmes, agricultures et changements climatiques pour la paix en RCA », 2020
15. Rapport semestriel de progrès du projet « Femmes, agricultures et changements climatiques pour la paix en RCA », 2021
16. Rapports d'activités, de suivi et d'accompagnement de l'ONG partenaire AFPE, 2021
17. Rapport final de l'ONG partenaire AFCIDR, Avril 2021
18. Évaluation des préparatifs d'une évaluation PBF à distance, UN Peacebuilding
19. Rapport d'évaluation finale du Projet Conjoint « Femmes, Arbres de Paix : Pionnières de la gouvernance locale inclusive en République Centrafricaines (RCA) »
20. Rapport d'évaluation finale du Projet Conjoint « Promotion de la participation politique et leadership de la femme dans la consolidation de la paix en République Centrafricaine »
21. Rapport sur le développement humain 2020, PNUD
22. RCA: Project to Improve the Productivity and Access to Markets of Agricultural products in the Savannah zones, Rapport de conception, IFAD 2020
23. Étude critique de la législation foncière et propositions de réformes, Par Pierre Etienne Kenfack, Rainforest Foundation UK (RFUK), 2018

## Annexe 2 : Termes de référence de l'évaluation

### EVALUATION FINALE DU PROJET CONJOINT :

#### *« Femmes, agricultures et changements climatiques pour la paix en RCA »*

<b>Intitulé du poste :</b>	Recrutement d'une Equipe d'experts seniors en évaluation de projet pour l'évaluation finale de projet
<b>Projet :</b>	<b>Femmes, agricultures et changements climatiques pour la paix en RCA</b>
<b>Date limite de dépôt des candidatures :</b>	30 juin 2021
<b>Type de Contrat :</b>	Contrat de Service Spécial (CSS) – international
<b>Langues requises :</b>	Français
<b>Date de démarrage :</b>	Juillet 2021
<b>Typologie de la consultation :</b>	1 consultant (e) international (e)
<b>Durée du contrat :</b>	45 jours ouvrables
<b>Lieu d'affectation :</b>	République Centrafricaine, Bérengo et Bambari
<b>Langues</b>	Français, Bonne connaissance de l'Anglais est un atout



## I. Contexte

Depuis plusieurs décennies, le contexte de la RCA est marqué par des crises politiques et sécuritaires récurrentes qui ont fortement fragilisé les institutions et entravé le développement économique, social du pays et le bien-être de la population surtout des femmes et des filles.

En dépit des efforts entrepris au cours de ces dernières années pour la stabilisation et le relèvement socio-économique du pays, notamment à travers la mise en œuvre du RCPCA et la stratégie nationale de restauration de l'autorité de l'Etat, les défis restent entiers. L'environnement sécuritaire est très instable, les civils continuent d'en payer le prix fort et le travail des acteurs humanitaires et de développement demeure entravé dans la quasi-totalité du pays

Avec une population de 4,9 millions d'habitants en 2015 et un taux de croissance de -0,1% selon le rapport national , de décembre 2020, de l'impact socio-économique de la COVID-19 en RCA. La majorité des habitants sont des femmes (50,2%) vivant principalement dans les zones rurales. La population urbaine représente 41,4 %, avec un taux d'urbanisation annuel de 2,52 %. Toutefois, cela pourrait changer à mesure que les personnes fuient vers les zones urbaines en raison du conflit. La RCA était classée 188ème sur 189 pays, avec un indice sexospécifique de développement humain de 0,780, plaçant le pays parmi les 5 pays enregistrant les plus faibles taux de développement sexospécifique. L'IDH chez les personnes de sexe masculin (0,409) est considérablement supérieur à celui des personnes de sexe féminin (0,319), avec un écart de 22,5 %. La différence dans le nombre d'années de scolarisation prévu pour les filles (5,9 ans) et les garçons (8,5 ans) est de 36 %. Seulement 36,8 % de la population est alphabétisée, à savoir 50,7 % des personnes de sexe masculin et 24,4 % des personnes de sexe féminin. On estime que le revenu national brut par habitant des femmes est inférieur de 43 % à celui des hommes. Seulement 16,5 % des femmes occupent des emplois rémunérés dans le secteur non agricole.

Du fait de la violence et de l'anarchie, la crise exacerbe les structures sociales discriminatoires qui existaient avant le conflit. Les cas de violence sexuelle et fondée sur le genre perpétrés à l'encontre des femmes et des filles, sont fréquents et principalement imputables aux éléments armés. Le gouvernement centrafricain reconnaît la nécessité d'intégrer une dimension de genre dans les interventions humanitaires, la consolidation de la paix et le développement, comme le soulignent la Politique nationale de promotion de l'égalité et l'équité et le le RCPCA.

A cela s'ajoute, les conséquences du changement climatique qui ont exacerbé la vulnérabilité communautaire avec un accent sur les femmes et les filles. Résoudre le problème de changement climatique aujourd'hui en renforçant la résilience des femmes et des filles à travers la création d'un écosystème offrant des chances égales à toutes les femmes et aux filles déplacées à l'intérieur de leur propre pays et à leurs communautés hôtes, en tant que nouveau cadre de coexistence. Cette approche agit comme une thérapie sociale favorisant l'auto-guérissons et la réintégration des anciens combattants, ainsi que le renforcement des liens sociaux entre les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et les communautés hôtes.

L'identification des changements et dérèglements climatiques comme des facteurs permanents des conflits intercommunautaires très peu explorés jusqu'ici et l'introduction de l'usage des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans les mœurs et les pratiques agricoles des femmes et des filles centrafricains. Les principales contraintes que rencontre le gouvernement à cet égard concernent l'absence d'inventaire de la situation des femmes et des filles dans le pays et l'absence de données à jour et désagrégées par sexe, en particulier pendant la période de conflit. Les femmes ne participent pas en tant qu'actrices à la résolution des problèmes environnementaux ni à l'intervention nationale pour lutter contre le changement climatique. L'acquisition par les femmes et les filles des compétences nécessaires pour mener des activités génératrices de revenus dans l'agriculture, contribuant ainsi à la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages, offre des possibilités en matière de résilience, de réconciliation et de renforcement de la consolidation de la paix dans les communautés. Les femmes et les filles centrafricaines, surtout celles issues des communautés hôtes vulnérables, celles associées aux groupes armés ou aux conflits, les déplacées et les réfugiées, subissent un certain nombre de facteurs de conflit et de contraintes qui limitent leurs capacités d'action et les empêchent de jouer le rôle qui est le leur dans le relèvement et la consolidation de la paix en RCA. Ce problème urgent de changement climatique a longtemps été une cause des conflits en Centrafrique avec des conséquences sur la résilience des femmes et des filles, car elles sont pour la plupart des agricultrices à voir leurs champs détruits sans réponse juridique du fait qu'elles n'ont pas le contrôle ni le droit foncier

En vue de soutenir les efforts du gouvernement a adressé clairement cette problématique et contribué au relèvement et à la consolidation de la paix en RCA, l'ONU Femmes et la FAO ont initié un projet « **Femmes, agricultures et changements climatiques pour la paix en RCA** » objet de la présente évaluation. Le projet ayant bénéficié d'un financement du Fond de la consolidation de la paix pour un budget de **1,500,000,000** USD sur une période de 18 mois.

## **II. Description du projet**

Le Projet Conjoint ONU Femmes et la FAO « **Femmes, agricultures et changements climatiques pour la paix en RCA** » se propose d'appuyer le Gouvernement Centrafricain à répondre à ce problème urgent de changement climatique qui a longtemps été une cause des conflits en Centrafrique avec des conséquences sur la résilience des femmes et des filles.

Trois résultats majeurs seront atteints au terme du Projet : (i) **les principales bénéficiaires du Projet ont renforcé entre elles et dans leurs communautés respectives la cohésion sociale et un plaidoyer en faveur d'un environnement favorable aux agricultrices (y compris l'accès à la terre) a été engagé** (ii) **la productivité et la rentabilité des femmes et des filles vulnérables des communautés hautes et victimes des violences liées aux conflits impliquées dans les filières animales, végétales, piscicoles et de pêche durables et résilientes aux changements climatiques se sont accrues** (iii) **les principales bénéficiaires ont accès aux services et produits financiers adaptés ainsi qu'à la plateforme numérique BuyFromWomen**

Il est prévu pour une durée de 21 mois, soit du 25 novembre 2019 au 22 Aout 2021.

La théorie du changement du Projet est articulée de la manière suivante : *Si la production et la productivité des agricultrices ainsi que leur résilience face au changement climatique se sont améliorées ; Si les agricultrices et promotrices ont un meilleur accès aux marchés et aux segments les plus rentables des chaînes de valeur ; et Si les agricultrices et promotrices ont un meilleur accès aux services et produits financiers adaptés de proximité ; et si les acteurs nationaux se mobilisent pour la promotion d'un environnement protecteur des droits des agricultrices et promotrices y compris leurs droits fonciers; Alors les promotrices d'exploitations agricoles familiales sont autonomes économiquement et résilientes face au changement climatique ; parce que les causes profondes et les facteurs de discrimination entre les sexes dans l'agriculture et de vulnérabilité face aux effets du changement climatique ont été éliminés.*

### III. Objectifs et but de l'évaluation

L'évaluation finale du projet s'inscrit dans le cadre des lignes directrices du Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix et des Agences onusiennes responsables de la mise en œuvre du Projet qui recommandent des évaluations finales systématiques à l'issue de la mise en œuvre des Projets/Programme. Après 21 mois de mise en œuvre, les parties contractantes se sont accordées pour démarrer le processus d'évaluation finale afin de procéder à une analyse des réalisations, tenant compte des critères d'évaluation citées plus bas. A cet effet, l'évaluation déterminera à quel point le projet a contribué à la consolidation de la paix en RCA. Elle génèrera également des connaissances substantielles basées sur des faits en identifiant tous résultats inattendus et fera des recommandations constructives en vue de rendre durables les réalisations du programme.

L'évaluation permettra d'identifier les points forts, les points qui auraient pu être améliorés et les leçons apprises des activités du Projet.

De manière spécifique, les objectifs de l'évaluation sont les suivants :

- Évaluer la pertinence et l'adéquation du projet en termes de : 1) la prise en compte des principaux facteurs de conflit et des questions les plus pertinentes en matière de consolidation de la paix ; 2) l'alignement sur la politique nationale de consolidation de la paix et les priorités nationales du pays; 3) la question de savoir si le projet a capitalisé sur la valeur ajoutée de l'ONU dans le pays ; et 4) la mesure dans laquelle le projet a abordé des questions transversales telles que le conflit et la sensibilité au genre dans le pays ;
- Évaluer dans quelle mesure le projet a contribué concrètement à la réduction d'un facteur de conflit en RCA.
- Évaluer l'efficacité du projet, y compris sa stratégie de mise en œuvre, ses dispositions institutionnelles ainsi que ses systèmes de gestion et d'exploitation et son rapport qualité-prix ;
- Évaluer si le soutien fourni par le projet a promu l'agenda Femmes, Paix et Sécurité (WPS), a permis de mettre un accent spécifique sur la participation des femmes aux processus de consolidation de la paix ;
- Évaluer si le projet a été mis en œuvre selon une approche sensible aux conflits ;

Le rapport final d'évaluation ainsi que les recommandations serviront de base pour d'éventuels réajustements ou orientations nouvelles en vue d'alimenter la programmation et ou la mise en œuvre des futures initiatives relatives à la participation politique et à la consolidation de la paix (Gouvernance, Femme Paix et sécurité).

L'évaluation sera sensible au genre et adoptera les normes et standards du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (GNUE). Elle essaiera de répondre aux questions liées aux critères d'évaluation de l'Organisation de Coopération et de Développement économique (OCDE), y compris la pertinence, l'efficacité, l'efficacités et la durabilité de l'intervention, et appréciera le programme sur les principes de Genre, d'Équité, de Droits humains et d'inclusion. L'exercice d'évaluation est censé être centré sur l'utilisation qui en sera faite tout en relevant des leçons clé ainsi que des recommandations claires, concrètes et réalisables.

L'objectif général sera d'apporter des réponses aux questions<sup>41</sup> d'évaluation suivantes :

#### Pertinence

- Dans quelle mesure l'intervention est-elle pertinente par rapport aux besoins et priorités définis par les bénéficiaires ? Ont-ils été consultés pendant la conception et la mise en œuvre du projet ?
- Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les priorités nationales en matière de consolidation de la paix ?
- Le projet était-il pertinent pour aborder les facteurs de conflit et les facteurs de paix identifiés dans une analyse de conflit ?
- Le projet était-il approprié et stratégique par rapport aux principaux objectifs et défis de la consolidation de la paix dans le pays au moment de sa conception ? La pertinence s'est-elle maintenue tout au long de la mise en œuvre ? Les réalisations et les résultats prévus sont-ils pertinents et réalistes par rapport à la situation sur le terrain ?
- Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet et l'atteinte des résultats escomptés a-t-elle bénéficié du partenariat et l'approche conjointe entre le ONU Femmes et le FNUAP et autres organisations des nations unies ?
- Est-ce qu'il y a eu des risques majeurs qui n'ont pas été pris en considération par les équipes du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux lacunes en matière de consolidation de la paix ?

#### Efficacité

- Dans quelle mesure les résultats escomptés ont-ils été réalisés ? Quelles en sont les raisons de la réalisation ou non-réalisation ? Comment chacune des agences NU partenaires y ont-elles contribué ?
- Dans quelle mesure le mécanisme de coordination favorise-t-il l'efficacité de la mise en œuvre du projet ?
- Les ressources ont-elles été utilisées efficacement ? Les activités soutenant la stratégie ont-elles été rentables ?

- Les fonds et les activités du projet ont-ils été fournis en temps voulu ? Si non, quels ont été les goulots d'étranglement rencontrés ?
- Y a-t-il suffisamment de ressources (financières, temporelles, humaines) allouées pour intégrer les droits de l'homme et l'égalité des sexes dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet ?
- Y a-t-il eu des contraintes (par exemple, politiques, pratiques et bureaucratiques) qui ont empêché de traiter efficacement les droits des femmes pendant la mise en œuvre ? Quel niveau d'effort a été déployé pour surmonter ces difficultés ?
- Dans quelle mesure la population ciblée, les citoyens, les participants, les autorités locales et nationales se sont-ils appropriés le programme en y jouant un rôle actif ?

### Efficienc

- Quelles mesures ont été prises pour que les ressources (fonds, expertise, temps, etc.) soient utilisées efficacement et converties en résultats concrets, en particulier relativement à la structure de gouvernance du programme ?
- Les produits et services ont-ils été livrés à temps à moindre coût grâce à l'adoption et / ou l'utilisation de mécanismes et approches particulières ?
- Dans quelle mesure les composantes du programme conjoint étaient-elles coordonnées pour réaliser de façon conjointe les résultats attendus ?
- Dans quelle mesure le projet est compatible avec les autres interventions dans le domaine de la consolidation de la paix menées en RCA, aussi bien au niveau sectoriel qu'institutionnel ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en synergie avec différentes entités, notamment avec d'autres acteurs des Nations unies ?
- Dans quelle mesure la stratégie de ciblage du projet était-elle appropriée et claire en termes de ciblage géographique et de ciblage des bénéficiaires ?
- Le système de suivi du projet capturait-il adéquatement les données sur les résultats de la consolidation de la paix à chaque niveau de résultat approprié ?
- Dans quelle mesure le projet dispose-t-il d'une stratégie de suivi et d'évaluation utile et fiable qui a contribué à mesurer les résultats du projet ?
- Dans quelle mesure les indicateurs décrits dans le document de projet sont-ils appropriés et utiles pour évaluer les progrès du projet ? Les valeurs ciblées des indicateurs sont-elles réalistes et peuvent-elles être suivies ? Si nécessaire, comment devraient-ils être modifiés pour être plus utiles ? Les moyens de vérification des indicateurs sont-ils appropriés ?

### Impact

- La logique d'intervention est-elle cohérente et réaliste ? Qu'est-ce qui doit être ajusté ? (voir la matrice des résultats du projet).
- Est-ce que la théorie du changement du projet articule clairement les hypothèses sur les raisons pour lesquelles l'approche du projet devrait produire le changement souhaité ?
- La théorie du changement était-elle fondée sur des preuves ?

## Durabilité

- La conception de l'intervention comprenait-elle une stratégie appropriée de durabilité et de sortie (y compris la promotion de l'appropriation nationale/locale, l'utilisation de la capacité nationale, etc.) pour soutenir les changements positifs dans la consolidation de la paix après la fin du projet ?
- À quel point les différents partenariats entre les Agences récipiendaires et les entités gouvernementales y compris les organisations de la société civile ont-ils conduit à des changements durables dans la perspective des objectifs du projet conjoint ?
- Quel est le degré d'engagement du gouvernement et des autres parties prenantes à maintenir les résultats du soutien du projet et à poursuivre les initiatives, en particulier la participation des femmes aux processus décisionnels, soutenues par le projet PBF ?
- Quels sont les éléments probants illustrant des transformations durables à l'initiative du programme conjoint, au niveau local et national ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il donné lieu à des synergies entre les différents intervenants de manière à rendre possible une collaboration durable au-delà des limites temporelles du projet ? Quels sont les effets catalytiques du projet ? Le projet est-il tolérant au risque ?
- Comment le programme a-t-il renforcé l'appropriation et contribué au développement des capacités nationales afin d'assurer la durabilité des efforts et des avantages ?
- Le projet a-t-il eu un effet catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ?
- Le financement du projet a-t-il été utilisé pour élargir d'autres activités de consolidation de la paix et/ou a-t-il aidé à créer des plateformes plus larges pour la consolidation de la paix ?

## Genre, Equité et Droits humains

- Dans quelle mesure les principes d'égalité des sexes ont-ils été intégrés dans les objectifs et les processus du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré de manière substantielle la dimension de genre et soutenu une consolidation de la paix sensible au genre ?
- Le projet a-t-il été mis en œuvre sur la base des principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement à travers la participation/l'autonomisation ; l'inclusion/la non-discrimination ; la redevabilité / transparence nationale ?
- Le processus de conception, de mise en œuvre et de suivi du programme a-t-il été participatif ?
- Les parties prenantes ont-elles eu la possibilité de donner leur avis ? Dans quelle mesure le processus a-t-il été utile ?

## Sensibilité au Conflit

- Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ?
- Les capacités internes des RUNO et des NUNO étaient-elles adéquates pour assurer une approche permanente de la sensibilité aux conflits ?
- Le projet était-il responsable de tout impact négatif involontaire ?

- Est-ce qu'un processus continu de suivi du contexte et un système de suivi qui permet de suivre les changements involontaires ont été établis ?

#### Inclusion de handicap

- Les personnes handicapées, ont-elles été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du projet ?
- Quelle partie des bénéficiaires sont des personnes handicapées ?
- Quelles sont les barrières auxquelles les personnes handicapées ont dû faire face ?

Les questions proposées ne sont qu'indicatives. Les évaluateurs sélectionnés pourront affiner ces interrogations en étroite consultation avec les principales parties prenantes pour que des réponses appropriées soient apportées à des questions-clés en matière d'évaluation. Sur la base de ces consultations, l'équipe d'évaluation élaborera une matrice d'évaluation qui comprendra les questions-clés, les critères d'évaluation, les indicateurs, les sources d'information à utiliser ainsi que les moyens de contre-référence.

#### IV. Champs d'application de l'évaluation

Il s'agit ici de préciser la portée de l'évaluation ainsi que ces limites. Particulièrement l'évaluation s'étendra sur les points suivants :

Tableau 1 : Champs d'application de l'évaluation

Indicateurs clés	Champs d'application
<b>Moment</b>	L'évaluation est réalisée à la fin de la période de mise en œuvre du Projet « <b>Femmes, agricultures et changements climatiques pour la paix en RCA</b> »
<b>Calendrier considéré</b>	L'évaluation devra couvrir la durée de vie du Projet à savoir de Novembre 2019 à Aout 2021
<b>Couverture géographique</b>	RCA, Dans les localités de Bérengo et Bambari
<b>Champ thématique</b>	Les sous résultats du projet conjoint qui seront couverts par cette évaluation sont les suivants : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les autorités politiques et administratives, les leaders religieux et communautaires, les femmes et filles s'impliquent massivement dans la réalisation et la gestion des actifs communautaires et la promotion des droits des femmes et filles facteurs de consolidation de la paix</li> <li>2. Les acteurs nationaux se mobilisent pour la promotion d'un environnement protecteur des droits des agricultrices y compris l'accès la propriété foncière</li> <li>3. Les femmes et filles vulnérables des communautés hautes et victimes des violences liées aux conflits ont un accès accru aux intrants et équipements de production agricoles ainsi qu'au aux informations et aux services de vulgarisation des pratiques agricoles adaptées au changement climatique</li> </ol>
<b>Champ programmatique</b>	

Indicateurs clés	Champs d'application
	<p>4. Les principales bénéficiaires du Projet sont structurées au sein des coopératives, organisations professionnelles et interprofessionnelles de filières performantes.</p> <p>5. Des partenariats sont conclus avec des EMF pour la fourniture aux bénéficiaires des services et produits financiers adaptés</p> <p>6. Les bénéficiaires reçoivent un encadrement pour accéder aux facilités de crédits et développer la culture de l'épargne ainsi que des compétences entrepreneuriales et managériales</p> <p>Les bénéficiaires ont un accès aux équipements et matériels adaptés et leurs capacités ont été renforcées à l'utilisation de la plateforme numérique BuyFromWomen</p>
<b>Limites</b>	<p>L'évaluation finale vise à apprécier le projet par rapport aux effets attendus et à identifier et documenter ses résultats inattendus ou non planifiés significatifs. Cependant, l'évaluation comporte une limite car, eu égard à sa portée, à ce stade, il n'est pas possible de réaliser une évaluation d'impact.</p>

L'évaluation sera conduite autour des activités coordonnées et harmonisées par ONU Femmes en tant que chef de file du consortium, en collaboration avec toutes les parties prenantes du Projet (Agences UN, Ministères, OSC) qui participent de façon effective et efficace à la mise en œuvre des activités et à l'atteinte des résultats attendus.

#### V. Méthode de l'évaluation

L'évaluation sera menée en conformité avec les lignes directrices d'évaluation d'ONU Femmes et les normes du Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation (GNUE), en particulier celles qui prescrivent l'intégration de la perspective des droits de l'homme et de l'égalité des sexes dans l'approche et le processus de l'évaluation. La méthodologie de cette Evaluation devra aussi assurer l'inclusion du handicap, en lien avec la [Stratégie de Nations Unies pour l'inclusion de l'handicap](#).

Afin de répondre aux questions d'évaluation proposées, la méthode d'évaluation combinera des approches quantitatives et qualitatives incluant une revue documentaire, des entretiens avec les personnes ressources clés, et des visites de terrain. Le processus d'évaluation sera pleinement participatif de la phase de planification à l'étape de reporting.

La méthode d'évaluation sera délimitée comme suit :

- **Revue documentaire** : l'évaluateur-trice se familiarisera avec le projet à travers la revue des documents pertinents qui seront mis à disposition en début de mission par l'équipe en charge de la gestion conjointe de l'évaluation.
- **Entretien avec les personnes ressources clé** :
  - En début de mission, l'Evaluation devra réaliser un mapping détaillé des parties prenantes de sorte à identifier les personnes ressources à interviewer



- Les entretiens doivent être organisés sous un format semi-structuré de manière à inclure, par exemple, des discussions en focus group ; des entretiens individuels ; des enquêtes ; et/ou des exercices participatifs avec la communauté/les individus.
- **Visites de terrain (selon l'évolution du contexte de la pandémie et le contexte sécuritaire ?) :**
  - Une stratégie d'échantillonnage doit être identifiée pour détailler les techniques de sélection qui seront utilisées pour choisir les sites à visiter lors des descentes sur le terrain et réaliser les observations.
  - Pendant les descentes sur site, des entretiens seront réalisés avec la communauté (dans le strict respect des mesures barrières énoncées par le Ministère de la santé en RCA) et s'assurera que la perspective du groupe le plus vulnérable est prise en compte dans la consultation.
  - La possibilité de conduire des entretiens virtuels/à distance en tenant compte du contexte de la pandémie et de la situation sécuritaire qui prévaut au moment de l'exercice.

#### **Autres facteurs à prendre en compte :**

- L'évaluation telle que conçue devra s'appuyer sur des questions d'évaluation détaillées et approuvées par le Comité de Gestion de l'Evaluation puis organisées en une matrice d'évaluation ;
- La liste des sources d'informations<sup>42</sup> recueillies sera annexée au rapport ;
- Un plan de travail détaillé et un plan de mission indiquant clairement le calendrier des activités, les délais et l'utilisation des ressources livrables devra être réalisé ;
- Des mesures devront être prises pour garantir la qualité des données, la fiabilité et la validité des outils et méthodes de collecte de données tout en veillant à ce qu'ils soient sensibles à la dimension genre et aux droits humains ;
- La stratégie de communication et de diffusion des résultats de l'évaluation devra être proposée

## VI. Les parties prenantes

Les principales parties prenantes qui participeront à cette évaluation sont les suivantes :

- Le groupe de gestion de l'évaluation : qui participera à la préparation et à la conduite de cette évaluation, et sera responsable de l'approbation des livrables
- Le groupe de référence qui participera à l'évaluation et fournira des inputs aux livrables
- Les partenaires de mise en œuvre de ce projet qui participeront à la conduite de

---

<sup>42</sup> Les documents, les bases de données institutionnelles, les dossiers financiers, les bénéficiaires, le personnel, les bailleurs de fonds, les experts, les représentants du gouvernement et les groupes communautaires, les media, etc.

cette évaluation.

- Les bénéficiaires du projet qui participeront à la réalisation de cette évaluation.
- Le/la consultant (e) internationale supervisera l'évaluation jusqu'à sa finalisation

## VII. Chronogramme

L'évaluation se déroulera sur une période de 45 jour ouvrable, étalés sur 4 mois

Tâches	Délais (en nbre de jrs)	Personne responsable
Phase de préparation et transmission du rapport de démarrage	7	Le/la consultant (e) internationale
Séance de travail avec ONU Femmes	1	Le/la consultant (e) internationale
Séance de travail avec le groupe de référence	1	Le/la consultant (e) internationale
Phase de collecte de données	21	Le/la consultant (e) internationale
Phase de l'analyse de données et production du draft rapport final	7	Le/la consultant (e) internationale
Rédaction et présentation du rapport finale	8	Le/la consultant (e) internationale

## VIII. Produits attendus

L'évaluateur devra présenter les rapports suivants, transmis en version papier (format A4) et sur support informatique (email, clé USB) en format Word et Excel en français, comme l'indique le tableau suivant. Chaque livrable sera considérée comme final seulement une fois approuvée par le groupe de gestion de l'évaluation, si considérée en ligne avec les paramètres GERAAS d'ONU Femmes. Tout paiement sera effectué seulement a la suite de l'approbation de chaque livrable par le groupe de gestion.

Livrables	Description des livrables	Délais de soumission
-----------	---------------------------	----------------------

Rapport de démarrage	En consultation avec l'équipe d'ONU Femmes et le Groupe de référence, l'équipe, chargée de l'évaluation, élaborera une méthodologie et des instruments de collecte de données et un plan d'évaluation conformes aux Termes de Référence.	<b>15 juillet 2021</b>
Présentation des conclusions préliminaires	Dès la fin de la collecte de données, l'équipe, chargée de l'évaluation animera une séance de présentation des résultats préliminaires de manière à offrir aux parties prenantes l'opportunité d'apporter des contributions et autres commentaires aux premières conclusions et autres résultats issus de l'analyse des données.	<b>10 Aout 2021</b>
Rapport provisoire	La première mouture du rapport devra être soumise pour examen et commentaires au groupe de référence. En deuxième temps, la version améliorée du rapport d'évaluation sera soumise au groupe de gestion de l'évaluation.	<b>20 Aout 2021</b>
Rapport final d'évaluation	Le rapport d'évaluation final aura pris en compte tous les commentaires reçus du Groupe de Référence et du groupe de gestion de l'évaluation.	<b>20 septembre 2021</b>

Les paiements seront effectués comme suit :

- 20% du paiement total à du rapport de démarrage ;
- 40% du paiement total à pré-rapport ;
- 40% du paiement total à du rapport final d'évaluation.

Tout paiement est subordonné à l'approbation par le groupe de gestion suivant les paramètres GERAAS.

Toutes les premières ébauches et produits finaux, y compris les documents de référence, les rapports analytiques et les données brutes doivent être fournis dans une version électronique compatible avec Word pour Windows.

Tous les rapports d'évaluation soumis doivent inclure des versions MS Word et PDF. Tous les livrables doivent être fournis en français.

L'évaluation doit être réalisée selon les normes les plus strictes et dans les délais impartis afin d'être qualifié à intégrer la liste restreinte des évaluations annuelles exceptionnelles au siège de ONU Femmes.

Le/la consultant (e) internationale devra soumettre une ébauche de rapport à ONU Femmes dans les délais. ONU Femmes sollicitera les réactions des membres du Comité Directeur de l'Évaluation, du Comité de Gestion de l'Évaluation et du Groupe de Référence de l'Évaluation Conjointe afin de permettre au / à la Consultant(e) de finaliser son rapport.

Le/la consultant (e) internationale devra annexer les éléments suivants au rapport final :

- Les termes de référence
- Les outils de collecte des données
- Une liste de réunions/consultations auxquelles il a assisté
- Une liste de personnes ou organisations avec lesquelles il s'est entretenu
- Une liste de documents/publications revus et cités
- Toute autre information que Le/la consultant (e) internationale jugera utile pourra aussi être ajoutée.

La procédure de soumission et approbation du rapport d'évaluation se fera dans l'ordre suivant :

1. Le/la consultant (e) internationale soumettra une ébauche de rapport d'évaluation à ONU Femmes sur la base de l'esquisse de rapport d'évaluation proposée en annexe comme document de référence/guide.
2. ONU Femmes enverra une copie aux agences récipiendaires ainsi qu'au ministère de la Communication pour revue en conformité avec les normes et standards du GNUE et de son code d'éthique.
3. ONU Femmes consolidera les commentaires et les enverra au / à la Consultant(e).
4. Le/la consultant (e) internationale finalisera le rapport en y intégrant tous les commentaires qu'il jugera appropriés et en établissant un certificat de conformité expliquant pourquoi certains commentaires n'auraient pas été pris en compte. Il/elle soumettra le rapport en mode suivi des modifications en même temps que le certificat de conformité à ONU Femmes.
5. Le groupe de gestion est en charge de l'approbation des livrables

## IX. Gestion de l'évaluation : rôles et responsabilités

Le processus d'évaluation du projet sera dirigé par le **comité de gestion de l'évaluation** qui fournit l'orientation globale et les conseils relatifs à la conduite de l'évaluation. Le Spécialiste Regional de l'évaluation ONU Femmes WCARO présidera le groupe de gestion, Le gestionnaire des tâches de l'évaluation sera responsable de la supervision quotidienne de l'évaluation pour la production d'un rapport de bonne qualité et en vue de minimiser les risques éventuels qui pourraient survenir au cours du processus. Le travail du/ de la consultant (e) , chargé de l'évaluation, sera supervisé par le **gestionnaire de l'évaluation**. Par contre, les aspects logistiques de l'évaluation liés aux consultations à Bangui et à l'intérieur du pays ainsi que la conception et la diffusion des outils de collecte de données seront sous la responsabilité de l'évaluateur. ONU Femmes s'occupera des aspects logistiques liés aux voyages à l'intérieur du pays (DSA, Transports) et de l'organisation des différents ateliers envisagés au cours du processus d'évaluation (validation, vulgarisation).

Le **groupe de référence** est essentiel pour s'assurer que l'approche utilisée dans l'évaluation est solide et pertinente pour les parties prenantes présentes lors du processus. Les membres du groupe de référence donneront des commentaires et des conseils à chaque étape du processus de l'évaluation : les termes de références, le rapport de démarrage, et pré-rapport de l'évaluation. Au besoin, ils feront des suggestions aux commanditaires pour la réorientation du processus d'évaluation.

<b>Structure Organisationnelle</b>	<b>Fonction</b>	<b>Membres</b>
<i>Comité de direction de l'Évaluation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Approuve l'initiation de l'évaluation, ses Termes de Référence et la dissémination de ses conclusions</li> <li>Émet une réponse administrative à la suite des recommandations du rapport d'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordonnateur Pays (ONU Femmes)</li> </ul>
<i>Comité de gestion de l'Évaluation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gère la sélection de Le/la consultant (e) internationale, les arrangements contractuels ainsi que les paiements</li> <li>- Approuve les livrables et en assure la qualité</li> <li>- Garantit l'indépendance de l'évaluation</li> <li>- Assure la diffusion des conclusions et recommandations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionnaire de l'Évaluation : Spécialiste en Suivi et Evaluation ONU FEMMES RCA</li> <li>- Le Spécialiste en Évaluation au Bureau régional Afrique de l'Ouest et du Centre de ONU Femmes à Dakar</li> <li>- Analyste en Suivi et Evaluation au Bureau régional Afrique de l'Ouest et du Centre de ONU Femmes à Dakar</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Passe en revue le cahier des charges de l'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministère de la promotion de la femme</li> </ul>

<b>Structure Organisationnelle</b>	<b>Fonction</b>	<b>Membres</b>
<i>Groupe de référence (Organe consultatif)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Émet des avis techniques à des étapes-clés de l'évaluation (rapport de conception initial, première version du rapport d'évaluation)</li> <li>- Appui la diffusion du rapport final de l'évaluation, en particulier les conclusions et recommandations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministère de l'agriculture</li> <li>- FAO</li> <li>- Secrétariat du PBF</li> <li>- La société civile</li> </ul>

#### X. Profil requis de l'équipe d'experts (es)

Le/la consultant (e) internationale, Chef/fe d'équipe, travaillera en équipe avec un consultant national, sous la supervision du gestionnaire de l'évaluation du Bureau de Bangui et du spécialiste de l'évaluation du Bureau régional à Dakar.

#### **Profil du/de la consultant (e) international (e)**

Le Le/la consultant (e) internationale devrait présenter des preuves des capacités suivantes :

- Être titulaire d'un diplôme d'études supérieures en sciences humaines, sociologie, démographie, économie, droit ou autres disciplines connexes, niveau BAC + 5 minimum ;
- Justifier d'une expérience avérée d'au moins 7 ans en matière de conception, suivi et d'évaluation de programmes/projets, en particulier dans le secteur du développement communautaire ;
- Connaissance approfondie et une expérience dans l'application des méthodes d'évaluation qualitative et quantitative
- Expérience en analyse des conflits intégrant les questions de genre et des besoins spécifiques des jeunes et des approches fondées sur les droits de l'homme ;
- Expérience des évaluations des projets financés par les fonds de consolidations de la paix (PBF) serait un atout ;
- Être familier des concepts et de l'opérationnalisation de la planification des politiques et programmes et de la gestion de projets / programme selon la démarche « gestion axée sur des résultats », notamment l'évaluation des produits, effet et impacts ;
- Avoir une expérience de 7 ans dans la conduite de missions d'évaluation, le développement de plan d'évaluation assorti de sa démarche méthodologique, et être familiarisé aux exercices de restitution des conclusions d'évaluation et des recommandations aux parties prenantes, y compris la production d'un Aide-Mémoire, l'organisation de séances de briefing/débriefings, et la production de rapports de mission provisoire et finaux ;
- Excellente capacité de communication avec les parties prenantes
- Compétence technique dans les domaines thématiques à évaluer

- Compétences en gestion des processus, y compris les compétences en matière de facilitation et de la communication
- Expérience régionale en Afrique centrale
- Faire preuve de réactivité, d'objectivité, d'organisation et avoir une bonne méthodologie dans l'exécution du travail d'évaluation
- Une expérience avec le système des Nations Unies, une bonne connaissance du mandat d'ONU Femmes et de ses cadres programmatiques et des règles et procédures des Nations Unies constituerait un atout.
- Faire preuve d'une capacité à produire des résultats de qualité dans les délais impartis et à travailler sous pression ;
- Avoir une excellente maîtrise du français et de l'anglais ;
- Avoir une bonne maîtrise de l'outil informatique (Internet, Word, Excel et Powerpoint);

## XI. Procédure et soumission

Les candidats intéressés sont appelés à postuler suivant les indications ci-dessous et la date limite indiquée dans l'appel d'offres.

L'approbation de chaque livrable par le groupe de gestion. L'analyse de la qualité des livrable est faite en utilisant les paramètres GERAAS (<http://www.unwomen.org/en/about-us/evaluation/decentralized-evaluation>)

### **Les candidats intéressés doivent postuler au plus tard le 15 mai**

1. Une lettre de motivation
2. CV du/de la consultant(e) n'excédant pas 5 pages.
3. Références de réalisation des missions similaires et contact des organisations pour lesquelles l'évaluateur a réalisé des travaux précédemment.
4. Les candidats présélectionnés seront invités à soumettre deux rapports récents d'évaluation dont le candidat a été le principal auteur. L'analyse de ces rapports sera faite en utilisant les paramètres GERAAS...
5. Une courte entrevue est prévue pour la sélection finale.

### **Les candidatures féminines sont vivement souhaitées**

## XII. Code Ethique et de conduite

ONU Femmes élaborera un formulaire d'entente avec l'équipe, chargée d'évaluation, qui est basé sur les lignes directrices éthiques GNUE et un code de conduite. Ces documents seront annexés au contrat. Les lignes directrices du GNUE notent l'importance de la conduite éthique pour les raisons suivantes :

1. L'utilisation responsable du pouvoir : Tous ceux qui sont engagés dans les processus d'évaluation sont chargés de veiller à la bonne réalisation de l'évaluation.
2. Assurer la crédibilité : Avec une évaluation équitable, impartiale et complète, les parties prenantes sont plus susceptibles d'avoir foi dans les résultats d'une évaluation et de prendre note des recommandations.
3. L'utilisation responsable des ressources : La conduite conforme à l'éthique durant l'évaluation augmente la crédibilité de l'évaluation et donc la probabilité que l'investissement dans l'évaluation se traduise par une amélioration des résultats.

Les évaluateurs sont tenus de fournir un plan détaillé sur la façon dont les principes suivants seront assurés tout au long de l'évaluation (voir GNUE orientation éthique pour les descriptions): 1) Le respect de la dignité et de la diversité; 2) Le droit à l'autodétermination; 3) Une représentation équitable; 4) Le respect des codes pour les groupes vulnérables (par exemple, l'éthique de la recherche impliquant des jeunes enfants ou des groupes vulnérables); 5) Réparation; 6) La confidentialité; et 7) L'évitement de dommages.

Des garanties spécifiques doivent être mises en place pour protéger la sécurité (physique et psychologique) des répondants et ceux qui collectent les données. Ceux-ci devraient inclure :

1. Un plan est en place pour protéger les droits du défendeur, y compris la vie privée et la confidentialité
2. L'intervieweur ou collecteur de données est formé dans la collecte des informations sensibles, et si le sujet de l'évaluation se concentre sur la violence contre les femmes, ils devraient avoir une expérience préalable dans ce domaine
3. Les outils de collecte de données sont conçus d'une manière qui soit culturellement appropriée et ne créent pas de problèmes aux répondants
4. Visites de collecte de données sont organisées au temps et lieu appropriés de manière à minimiser les risques pour les répondants
5. L'intervieweur ou collecteur de données est en mesure de fournir des informations sur la façon dont les individus en situation de risque peuvent demander un soutien.

La valeur ajoutée de l'évaluation est son évaluation impartiale et systématique du programme ou de l'intervention. Comme pour les autres étapes de l'évaluation, l'implication des parties prenantes ne doit pas interférer avec l'impartialité de l'évaluation.

L'évaluateur (s) prend la décision finale sur les constatations, conclusions et recommandations du rapport d'évaluation et l'évaluateur doit être protégé des pressions pour modifier les informations dans le rapport.

En outre, si l'évaluateur (s) identifie les problèmes d'actes répréhensibles, de fraude ou autre comportement contraire à l'éthique, les procédures de l'ONU Femmes doivent être suivies et la confidentialité maintenue. Le cadre juridique de l'ONU Femmes chargé de résoudre le problème de non-conformité avec les normes de conduite des Nations Unies, et d'accompagner les politiques de protection contre les représailles et interdisant le harcèlement et l'abus de pouvoir, de fournir un cadre cohérent visant à créer et à maintenir



un environnement de travail harmonieux, veiller à ce que les membres du personnel ne se livrent pas à tout acte répréhensible et que toutes les allégations d'actes répréhensibles soient signalées sans délai, une enquête et des mesures appropriées prises pour parvenir à la responsabilisation. Le cadre juridique de l'ONU Femmes chargé d'assurer la conformité avec les normes de conduite des Nations Unies définit la faute et les mécanismes au sein de l'ONU Femmes pour signaler et d'enquêter sur elle. Plus d'informations peuvent être fournies par l'ONU Femmes, si nécessaire.

### XIII. Annexes

#### **Annex 1 UN Women GERAAS evaluation quality assessment checklist**

Guidance on the UN Women Global Evaluation Report Assessment and Analysis System (GERAAS) is available at: <http://www.unwomen.org/en/about-us/evaluation/decentralized-evaluation>

#### **Annex 2 UN Women Evaluation Consultants Agreement Form**

UN Women Evaluation Consultants Agreement Form: <http://gate.unwomen.org/>

UNEG Ethical Guidelines and Code of Conduct for Evaluation in the UN system  
<http://www.uneval.org/document/detail/100>

#### **Annex 3 UNEG Norms and Standards for evaluation**

UNEG Norms: UNEG website <http://unevaluation.org/document/detail/21>

UNEG Standards: UNEG website <http://unevaluation.org/document/detail/22>

#### **Annex 4 UN Women Evaluation Handbook**

UN Women Independent Evaluation Office website  
<http://genderevaluation.unwomen.org/en/evaluation-handbook>

#### **Annex 5 Resources for data on gender equality and human rights**

- UN Office of the High Commissioner for Human Rights (OHCHR) – Universal Human Rights Index: <http://uhri.ohchr.org/en>
- UN Statistics – Gender Statistics: <http://genderstats.org/>
- UNDP Human Development Report – Gender Inequality Index: <http://hdr.undp.org/en/content/gender-inequality-index-gii>
- World Bank – Gender Equality Data and Statistics: <http://datatopics.worldbank.org/gender/>

### Annexe 3 : Liste des institutions et personnes rencontrées

N°	NOM ET PRENOM(S)	SEXE	INSTITUTION	FONCTION
1	NKURUNZIZA Salvator	M	ONU Femmes RCA	Coordonnateur
2	N'GBARAMOU Jean-Jacques	M	ONU Femmes	Spécialiste de suivi-évaluation
3	SANDY Ulrich Martial	M	ONU Femmes	Chargé de programme WEE, Coordonnateur du Projet
4	FATIME Martine	F	ONU Femmes	Chef de Projet
5	MANDAKOMBO Noëlla	F	FAO	Point focal Genre, Chef de Projet
6	CONSTANT Alain	M	FAO	Chargé des opérations
7	HATEGEKIAMANA Gabriel	M	FAO	Chargé des opérations
8	KODEKOY-T David	M	FAO	Responsable Unité APP
9	YOKO Jesus Jakson	M	FAO	Consultant national
10	MOUGNAN Elisabeth	F	Min. Agriculture	Chef de service de la Promotion du Genre, Point Focal Genre
11	GROGA-BADA Malika	F	UN PBF	Coordonnatrice
12	NDOMA Anatole	M	UN PBF	Spécialiste Suivi-Evaluation
13	WONGOLONDE Dieu Béni	M	ONG AFPE	Chargé de projet
14	YAMUREMYE Hercule	M	BAD RCA	Chargé de Programme
15	MOROSI Jean Chrysostome	M	BAD RCA	Chef de projet
16	SERVICE SICKAYANI Noëlla	F	ONG AFPE	Chargée de suivi-évaluation
17	POLOMAYO Pacifique	M	ONG ACD	Directeur Exécutif
18	LIANGO Jupiter Trésor	M	ONG ACD	Coordonnateur Terrain - Bambari
19	GAUCKA Marie Estelle	F	ONG ACD	Coordonnatrice Protection - Bangui
20	YAMALET Doride	F	ONG ACD	Coordonnatrice Terrain - Lobaye
21	GOTTO-SIGATTA Loïc Romy	M	ONG ACD	Coordonnateur NTI
22	KOTO Joseph	M	ONG AFCIDR	Chargé de programme
23	NZAPAKO Marie Flavie	F	ONG AFCIDR	Technicienne terrain
24	DEHABA Joachim	M	ONG ESPERANCE	Coordonnateur des programmes
25	DJAZOULI Ibrahim	M	ONG ESPERANCE	Chargé de projet
26	YAKENDE Rodrigue Prospère	M	ACDA	Directeur Général
27	NGUEMON Denis	M	ACDA	Directeur des opérations

N°	NOM ET PRENOM(S)	SEXE	INSTITUTION	FONCTION
28	Mme GBAZA née NASSIKA Edith Bertille	F	ACDA	Directrice animation, commercialisation et Crédit
29	ASSANE Firmin Olivier	M	ACDA	Chef de Service de Formation et Vulgarisation agricole
30	BIDAKETTE Syntiche Evodie	F	ACDA	Chef de Service de Commercialisation et de Crédit agricole
31	KOÏNAM Théodore	M	Ministère en charge de promotion du Genre	Directeur Général, Point Focal
32	MOKONDJI Donatien	M	ANDE	Directeur Général
33	KAÏMBA Edouard Désiré	M	ANDE	Directeur de Santé animale (a.i)
34	MBOUZO-FAGA Paternie Espérance	M	ANDE	Directeur de la Production animale
35	KOSSADOUM-SALAH Saint-Prestige	M	ANDE	Directeur Régional n° 3
36	BISSEKOIN Victor	M	Préfecture de la Ouaka	Préfet
37	GREPANDET Saturnin Nicaise	M	Sous-Préfecture de Bambari	Sous-Préfet
38	NINGATOLOUM BOUL David Herson	M	FAO – Bambari	Agronome Assistant au Programme
39	ZONGO Mathieu Crispin	M	ACDA - Bambari	Directeur Régional N° 4
40	SINGA YAMBO Aimé-Désiré	M	ACDA – Bambari	Chef Secteur
41	TOUABOBONA Rufin-Léandre	M	Inspection de l'Environnement de la Ouaka	Inspecteur Environnement
42	KOSSON NGASSEMA Belia Carole	F	AFPEC - Bambari	Caissière
43	YAMANDE Hariph	M	ONG AFPE	Agent de Terrain Bambari
44	DEHONNET Yvon-Cyrille	M	Direction Régional des Affaires sociales	Chef Secteur Affaires sociales Bambari
45	BENDIMA Patrick	M	Direction Régional des Affaires sociales	Agent de Dévelop. Communautaire Bambari
46	OKOAPENGUIA Roger	M	Mairie de Pissa	Maire
47	TOMBOLOMAKO Edouard	M	Autorités locales	Adjoint au Maire de Pissa
48	WAGASSO Séraphin	M	Autorités locales	Chef de Groupe Pissa
49	VONGUIABODE Morin	M	Autorités locales	Chef de village Bongombé I
50	GROS-BEMBE Bruce Maxim	M	ONG AFPE	Agent de terrain Pissa
51	DJIKOLOUM KOUTOU Dorcas	F	AFPEC / Pissa	Caissière
52	TOUMBOLOMAKO Edouard	M	Autorités locales (Pissa)	Chef de village Boyama I
53	NGANDI Donatien	M	Autorités locales (Pissa)	Chef de village Daligban
54	DOGALAMOYEN Frizos	M	Autorités locales (Pissa)	Chef de village Botoko
<b>Nombre de personnes ressources rencontrées</b>			<b>54</b>	
<b>Femmes</b>			<b>12</b>	
<b>Hommes</b>			<b>42</b>	

**LISTE DE GROUPEMENTS RENCONTRES (EN REUNION)**

<b>BAMBARI</b>			
<b>N°</b>	<b>Nom de Groupement</b>	<b>Lieu d'implantation</b>	<b>Nombre de membres présents</b>
1	Fini Séwa	Village Baleka (PK 12)	18
2	Kwa na Kwa	Village Maliki	15
3	Zo Kwe a Londö na Kwa	Village Grambizou	13
4	I zingo na Kwa	Village Atongo	13
5	Sigui na nguia	Village Kity	19
6	Maboko na Maboko	Village Maïpoutchou	19
7	Gbolotenzé	Village Kakao (PK 11)	16
8	Toumba Yéré	Village Samaré (PK 9)	2
9	Gbolokanga	Village Ngolingou (PK 8)	14
10	Kékéréké ti Lapago	Quartier Lapago (Bambari)	11
11	AJEB (Association Junior Entreprise de Bambari)	Quartier Kidjigra	5
12	Wali Mafouta	Quartier Sica (Bambari)	6
<b>Total</b>			<b>151</b>

<b>PISSA</b>			
<b>N°</b>	<b>Nom de Groupement</b>	<b>Lieu d'implantation</b>	<b>Nombre de membres présents</b>
1	Yéké na Yéké	Village Bongombé 2	10
2	A Zokondja	Bongombé 2	9
3	Y Yé Maïngo	Bongombé 2	7
4	Maboko na Maboko	Bongombé 2	12
5	Kpingba na Maboko	Village Bongombé 1	10
6	Jardin Déden	Bongombé 1	12
7	Alekabou	Bongombé 1	13
8	Wali Zingo	Bongombé 1	11
9	Kpéngba na Maboko	Pissa 2	6
10	I Lonzo	Pissa 2	12
11	Clé de Vie	Village Botoko	17
12	Jeune Volontaire	Botoko	14
13	Lé Zéwa 2	Botoko	18
14	Maguila Lè Kpignan	Botoko	7
15	Akavo	Village Diligba	11
16	Alé Kabou	Diligban	9
17	Wali a Kpingba	Diligban	12

18	La Main dans la Main	Diligban	13
19	Séwa ti Nazarette	Village Boyama 1	9
20	Boyama Zia Dé	Boyama 1	3
<b>Total</b>			<b>215</b>
<b>Nombre total de groupements rencontrés</b>		<b>32</b>	
<b>Nombre de membres présents aux réunions</b>		<b>366</b>	
<b>Femmes</b>		<b>80%</b>	
<b>Hommes</b>		<b>20%</b>	

## Annexe 4 : Matrice d'évaluation

Critères d'Évaluation	Questions clés	Sous-question(s)	Indicateurs	Méthode(s) de Collecte de données	Sources de données	Hypothèses
<b>Pertinence</b>	Dans quelle mesure l'intervention est-elle pertinente par rapport aux priorités nationales et aux besoins définis par les bénéficiaires ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les priorités et résultats du Projet contribuent-ils aux Objectifs de développement durable (ODD), sont-ils en harmonie avec le RCPCA, et les cadres stratégiques des agences des NU partenaires ?</li> <li>Dans quelle mesure l'intervention est-elle pertinente par rapport aux besoins définis par les bénéficiaires ? Ont-ils été consultés pendant la conception et la mise en œuvre du projet ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Degré d'alignement entre les objectifs du projet et les stratégies, politiques et plans nationaux et les ODD ;</li> <li>Degré d'alignement avec les stratégies pays de ONU Femmes et de la FAO ;</li> <li>Approbation du projet par les agences gouvernementales</li> <li>Preuve de synergie avec d'autres projets et programmes d'ONU Femmes et de la FAO, pour assurer un meilleur alignement</li> <li>Mesure dans laquelle le document de projet reflète-t-il l'intégration des besoins des bénéficiaires</li> <li>Les répondants qui estiment que le projet tient compte des besoins des bénéficiaires</li> </ul>	<p>Revue documentaire, interviews des gestionnaires de projet et des représentants des ministères sectoriels'</p> <p>Revue documentaire, interviews et discussions de groupes avec les bénéficiaires et autres parties prenantes, notamment les personnels de projets</p>	<p>Documents (politiques, Stratégies et Programmes), représentants des ministères sectoriels'</p> <p>Personnel et parties prenantes du projet</p> <p>Documents de projets, personnels des projets</p> <p>Document de projet, équipe de projet, parties prenantes et bénéficiaires</p>	<p>Coopération des parties prenantes, information disponible, les répondants sont disponibles et au rendez-vous pour les interviews</p> <p>Coopération des parties prenantes, information disponible, les répondants sont disponibles et au rendez-vous pour les interviews</p>
	Le projet était-il pertinent pour aborder les facteurs de conflit et les facteurs de paix identifiés dans une analyse de conflit?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le projet était-il approprié et stratégique par rapport aux principaux objectifs et défis de la consolidation de la paix ?</li> <li>Les réalisations et les résultats prévus sont-ils pertinents et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure dans laquelle les principaux facteurs de conflit en RCA sont traités par le projet</li> </ul>	<p>Revue documentaire, interviews avec les parties prenantes</p>	<p>Documents de projet, Analyses de conflits et de contextes effectuées par des acteurs internes et externes au projet</p>	<p>Disponibilité des répondants pour les interviews</p>

<b>Efficacité</b>	L'approche développée est-elle la plus adaptée et celle qui aura le plus d'impact en matière de participation de la femme dans la consolidation de la paix en RCA ?	<p>réalistes par rapport à la situation sur le terrain ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le projet était-il pertinent pour aborder les facteurs de conflit et les facteurs de paix identifiés dans une analyse de conflit ?</li> <li>Dans quelle mesure les processus d'élaboration, de mise en œuvre, et de suivi des rapports du Projet impliquaient-ils entièrement les homologues nationaux, en particulier du gouvernement et des organisations de la société civile ? Existe-t-il une approche participative dans la programmation ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure dans laquelle la théorie du changement s'attaque aux facteurs clés et, de manière convaincante, propose des interventions qui s'attaquent à ces facteurs</li> <li>Perceptions de l'inclusivité par les principales parties prenantes</li> </ul>	<p>Revue documentaire,</p> <p>Interviews avec les parties prenantes</p>	<p>Documents de projet</p> <p>Réponses aux questionnaires d'interview</p>	<p>Disponibilité des répondants pour les interviews</p> <p>Disponibilité des répondants pour les interviews</p>
	Dans quelle mesure les résultats escomptés ont-ils été réalisés ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quelles sont les raisons de la réalisation ou non-réalisation ?</li> <li>Quels ont été les facteurs de succès dans la mise en œuvre ?</li> <li>Comment chacune des agences NU partenaires y ont-elles contribué ?</li> <li>Dans quelle mesure les mécanismes de suivi et de coordination ont-ils favorisé l'efficacité de la mise en œuvre du projet ?</li> <li>Les fonds et les activités du projet ont-ils été fournis en temps voulu ? Si non, quels ont été les goulots d'étranglement rencontrés ?</li> <li>Dans quelle mesure la mobilisation des ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau d'atteinte des indicateurs du cadre de résultats</li> <li>Facteurs de succès ou d'échec</li> <li>Niveau de mise en œuvre des mécanismes de mise en œuvre décrits dans le document de projet</li> <li>Calendrier et taux de décaissement des fonds</li> </ul>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Analyse documentaire, interviews avec le personnel du projet et les partenaires</p> <p>Analyse des rapports financiers</p>	<p>Rapports annuels, rapports périodiques de suivi du projet</p> <p>Rapports annuels, rapports périodiques de suivi du projet</p> <p>Réponses aux questionnaires d'interview</p> <p>Rapports financiers</p>	<p>Existence des rapports de suivi avec informations pertinentes</p> <p>Existence des rapports de suivi avec informations pertinentes</p> <p>Disponibilité des répondants pour les interviews</p> <p>Existence de rapports financiers</p>

<b>Efficienc</b>	Dans quelles mesures les résultats obtenus par le programme ont-ils bénéficié aux populations cibles ?	<p>destinées à la mise en œuvre du Projet a été efficace ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure la population ciblée, les citoyens, les participants, les autorités locales et nationales se sont-ils appropriés le projet en y jouant un rôle actif ?</li> <li>• Dans quelle mesure le Projet a-t-il promu des partenariats efficaces et des alliances stratégiques pour atteindre les principaux résultats ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De quelles manières les bénéficiaires ont-ils bénéficié du projet ?</li> <li>• Écarts entre les coûts prévus et les coûts réels</li> </ul>	<p>Analyse des rapports périodiques de suivi du projet, Interviews avec les bénéficiaires</p>	<p>Preuve de résultats efficaces et compte rendus de consultations avec les partenaires clés</p>	<p>Existence des rapports de suivi avec informations pertinentes Disponibilité des répondants pour les interviews</p>
	Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées efficacement ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les produits et services ont-ils été livrés à temps à moindre coût grâce à l'adoption et / ou l'utilisation de mécanismes et approches particulières ?</li> <li>• Dans quelle mesure les composantes du programme conjoint étaient-elles coordonnées pour réaliser de façon conjointe les résultats attendus ?</li> <li>• Les résultats obtenus sont-ils à la mesure des ressources utilisées ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quantité de ressources investies dans le projet</li> <li>• Mesure dans laquelle l'optimisation des ressources a été réalisée dans le projet</li> <li>• Taux d'absorption du financement alloué (estimé et/ou effectivement disponible)</li> </ul>	<p>Analyse des rapports financiers Analyse croisée des rapports techniques et financiers</p>	<p>Rapports financiers Rapports périodiques de suivi du projet, Rapports financiers</p>	<p>Existence de rapports financiers Existence de rapports techniques et des rapports financiers</p>



	<p>Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en synergie avec différentes entités, notamment avec d'autres acteurs des Nations Unies et autres partenaires techniques et financiers ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet est compatible avec les autres interventions dans le domaine de la consolidation de la paix menées en RCA, aussi bien au niveau sectoriel qu'institutionnel ?</li> <li>• Dans quelle mesure les composantes du programme conjoint étaient-elles coordonnées pour réaliser de façon conjointe les résultats attendus ?</li> <li>• Dans quelle mesure les synergies intersectorielles entre les différentes composantes du Projet ont permis d'optimiser l'utilisation des ressources et l'impact des interventions ?</li> <li>• Dans quelle mesure certains outils et approches novateurs, le cas échéant, ont-ils contribué à atteindre de meilleurs résultats ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des mesures d'économie de temps et d'argent ont été prises par le Projet</li> <li>• Des efforts précis ont été déployés pour atténuer ou éviter les retards et les dépassements</li> <li>• Des efforts ont été clairement déployés au niveau des parties prenantes, notamment les agences de mise en œuvre, pour tirer parti des résultats, des partenariats, des synergies et des approches préexistants</li> <li>• Liens entre les activités et les réalisations dans les domaines de l'autonomisation de la femme, agriculture, changements climatiques et consolidation de la paix</li> </ul>	<p>Analyse documentaire ; Personnels et perceptions des parties prenantes ; rapports de réunions des Comités de gestion du projet ; missions d'observation sur le terrain</p> <p>Analyse documentaire ; Personnels et perceptions des parties prenantes ; rapports de réunions des Comités de gestion du projet ; missions d'observation sur le terrain</p>	<p>Document de projet, rapports d'avancement du projet, rapports de réunions des mécanismes de gestion du projet, rapports périodiques de suivi du projet, Rapports financiers</p> <p>Document de projet, rapports d'avancement du projet, rapports de réunions des mécanismes de gestion du projet, rapports périodiques de suivi du projet,</p>	<p>Existence d'informations pertinentes</p> <p>Existence d'informations pertinentes Disponibilité des parties prenantes.</p>
Durabilité	<p>Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a-t-il eu un effet catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des ressources financières suffisantes ont-elles été mobilisées pour le projet ?</li> <li>• Existe-t-il une stratégie claire et efficace de mobilisation de ressources ?</li> <li>• Le financement du projet a-t-il été utilisé pour élargir d'autres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusion des composantes du projet dans les projets et programmes nationaux</li> <li>• Disponibilité du budget de l'État pour les activités financées par le Projet, après la fin du financement PBF</li> </ul>	<p>Analyse documentaire, interviews avec les parties prenantes, notamment les</p>	<p>Documents de politique et stratégies nationales, interview des parties prenantes</p>	<p>Existence d'informations pertinentes Disponibilité des parties prenantes</p>

		activités de consolidation de la paix et/ou a-t-il aidé à créer des plateformes plus larges pour la consolidation de la paix ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusion des composantes du projet dans les programmes soutenus par d'autres acteurs</li> </ul>	acteurs étatiques		
Quels sont les éléments probants illustrant des transformations durables à l'initiative du programme conjoint, au niveau local et national ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La conception de l'intervention comprenait-elle une stratégie appropriée de durabilité et de sortie (y compris la promotion de l'appropriation nationale/locale, l'utilisation de la capacité nationale, etc.) pour soutenir les changements positifs dans la consolidation de la paix après la fin du projet ?</li> <li>• Quel est le degré d'engagement du gouvernement et des autres parties prenantes à maintenir les résultats du projet et à poursuivre les initiatives, en particulier la participation des femmes aux processus décisionnels, appuyées par le projet ?</li> <li>• Quels sont les principaux facteurs qui influent ou peuvent influencer sur la durabilité ou pas des résultats obtenus ou à venir ?</li> <li>• Le projet a-t-il assuré un transfert de compétences auprès d'acteurs institutionnels ou locaux en vue d'assurer la durabilité des actions ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des mesures de durabilité appropriées ont été intégrées dans le document de projet</li> <li>• Des conditions favorables ont été mises en place, y compris l'engagement généralisé du gouvernement et d'autres parties prenantes au projet</li> <li>• Les parties prenantes expriment un engagement commun envers la pérennisation des résultats du Projet</li> <li>• Données contextuelles qualitatives et indicateurs de haut niveau sur la stabilité politique et sociale du pays</li> <li>• Résultats liés au renforcement des capacités des acteurs institutionnels et/ou locaux</li> </ul>	Analyse documentaire	Analyse documentaire, interviews avec les parties prenantes, notamment les acteurs étatiques	Document de projet, Rapports d'avancement du projet, interview des parties prenantes	Existence d'informations pertinentes Disponibilité des parties prenantes
Le projet est-il tolérant aux risques ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les risques étaient-ils correctement suivis et atténués ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence et fonctionnalité de la gestion des risques dans le document du projet et dans la mise en œuvre du projet</li> </ul>	Analyse documentaire, interviews avec les parties prenantes, notamment les	Document de projet, Rapports d'avancement du projet, interview des parties prenantes	Existence d'informations pertinentes Disponibilité des parties prenantes	

<b>Sensibilité au genre, Equité et Droits humains</b>				acteurs étatiques		
	Dans quelle mesure l'approche du projet était-elle nouvelle ou innovante ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut-on tirer des leçons pour éclairer des approches similaires ailleurs ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preuve d'innovation dans les résultats escomptés du projet</li> </ul>	Analyse des rapports périodiques de suivi du projet, Interviews avec les parties prenantes, notamment les agences d'exécution	Rapports d'avancement du projet, interview des parties prenantes	Existence d'informations pertinentes Disponibilité des parties prenantes
	Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré de manière substantielle la dimension de genre et soutenu une consolidation de la paix sensible au genre?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les principes d'égalité des sexes ont-ils été intégrés dans les objectifs et les processus du projet ?</li> <li>• Le projet a-t-il été mis en œuvre sur la base des principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement à travers la participation, l'inclusion, la redevabilité/la transparence ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure dans laquelle la conception et la mise en œuvre du projet ont fait en sorte que les hommes, les femmes, les personnes handicapées et d'autres groupes vulnérables s'impliquent</li> <li>• Mesure dans laquelle les principes de ne pas nuire ont été respectés</li> </ul>	Analyse documentaire ; Personnels et perceptions des parties prenantes ; missions d'observation sur le terrain	Document de projet, Rapports d'avancement du projet, interview des parties prenantes	Existence d'informations pertinentes Disponibilité des parties prenantes
Y a-t-il eu des contraintes qui ont empêché de traiter efficacement les droits des femmes pendant la mise en œuvre ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel niveau d'effort a été déployé pour surmonter ces difficultés ?</li> <li>• Y a-t-il suffisamment de ressources allouées pour intégrer les droits de l'homme et l'égalité des sexes dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'atteinte des résultats sur les droits des femmes</li> </ul>	Analyse des rapports périodiques de suivi du projet	Rapports financiers	Existence de rapports financiers	

## Annexe 5 : Outils de collecte de données

### A. CALENDRIER DES RENCONTRES ET VISITES

Semaines	Jours	Heures	Institutions/Entités	Lieux	
1 <sup>ère</sup> semaine 20-27 septembre	Lundi 20 septembre	09.00 – 10.00	Coordonnateur ONU Femmes et Equipe	Bureau	
		10h30-11h30	Représentante FAO et Equipe	Bureau	
	Mardi 21 septembre				
	Mercredi 22 septembre				
	Jeudi 23 septembre				
Vendredi 24 septembre	Synthèse des entrevues et revue documentaire de la semaine				
2 <sup>ème</sup> semaine					

Semaines	Jours	Heures	Institutions/Entités	Lieux	
27-31 septembre	Lundi 27 septembre				
	Mardi 28 septembre				
	Mercredi 29 septembre				
	Jeudi 30 septembre				
	Vendredi 31 septembre	Synthèse des entrevues et revue documentaire de la semaine			

**B. SYNOPTIQUE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET/ETAT DES PRODUITS ET DES RESULTATS DU PROJET**

Résultat Projet : .....

<b>Priorité Nationale (RCPCA):</b>				
<b>Résultat Projet:</b>				
<b>Indicateurs</b>	<b>Références/Base</b>	<b>Cibles</b>	<b>Etat actuel</b>	<b>Evaluation</b>

<b>Produit 1 :</b>				
<b>Prévisions : Indicateurs/Cibles</b>			<b>Réalisations</b>	
Indicateurs/Cibles				
<b>Baseline :</b>				
<b>Cible :</b>				
Indicateurs/Cibles				
<b>Baseline :</b>				
<b>Cible :</b>				
<b>Etat actuel du produit 1:</b>				
<b>Produit 2 :</b>				
<b>Prévisions : Indicateurs/Cibles</b>			<b>Réalisations</b>	
Indicateurs/Cibles				
<b>Baseline :</b>				
<b>Cible :</b>				
Indicateurs/Cibles				
<b>Baseline :</b>				
<b>Cible :</b>				
<b>Etat actuel du produit 2 :</b>				
<b><u>Conclusion/ Progrès vers le résultat :</u></b>				

**C. SYNOPTIQUE DES CONSTATATIONS/CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA MISSION**

Critères d'évaluation	Constatations/Conclusions	Mémorandum des actions recommandées	
		Actions recommandées	Partie responsable
Pertinence			
Efficacité			
Efficienc e et durabilité			
Genre, Equité et Droits humains			

## D. GUIDES D'ENTRETIEN

Les entretiens avec les parties prenantes seront semi-directifs. Il s'agira surtout d'échanges ouverts, afin de mettre les répondants à l'aise pour collecter le maximum d'informations. En particulier, les entretiens avec les bénéficiaires peu instruits seront non-directifs, avec des questions d'orientation des discussions.

### Entretien semi-directif avec les membres de l'équipe du projet (Agences d'exécution et OSC partenaires)

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
<b>Présentation</b>	<p>Vérifiez si la personne préfère parler en Sango</p> <p>Bonjour ! Je m'appelle ..., je suis membre de l'équipe de consultants travaillant sur l'évaluation finale du projet « <i>Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA</i> ».</p> <p>Merci d'avoir accepté de nous recevoir et de contribuer à cette évaluation.</p> <p>Le but de cet exercice est d'évaluer plusieurs aspects de la performance du projet, y compris l'efficacité, l'efficience, la pérennité des résultats et la pertinence. L'évaluation doit également identifier les enseignements tirés, les bonnes pratiques et les innovations, et faire des recommandations concrètes concernant la conception et la mise en œuvre des projets ONU Femmes. Je voudrais donc vous poser un certain nombre de questions.</p> <p>Vous pouvez refuser de répondre à l'une ou l'autre d'entre elles. Vous pouvez aussi arrêter cet entretien à tout moment. Et si vous avez des questions, j'essaierai d'y répondre au mieux de mes connaissances.</p> <p>Avec votre permission, je prendrai des notes au cours de cet entretien. Les notes seront utilisées pour une analyse plus approfondie afin d'extraire des aspects qui sont communs à toutes les sources de données. Si nous utilisons des citations de votre entretien afin d'illustrer des questions et des problèmes émergents, nous le ferons en toute confidentialité et nous nous assurerons qu'aucune citation ne puisse vous être attribuée.</p> <p>Si c'est bon, je passerai aux questions.</p>



Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
<p>Compétence du répondant</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles fonctions avez-vous remplies dans le projet ?</li> <li>• Avez-vous été impliqué dans la mise en œuvre du projet ?</li> </ul>
<p><b>Égalité des genres et droits humains</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preuve que l'équipe du projet a accordé une attention spéciale à l'inclusion des groupes les plus vulnérables</li> <li>• Preuve de l'intégration des considérations de genre et des droits de l'homme dans la conception du projet</li> <li>• Preuve du respect des considérations liées au genre et aux droits de l'homme lors de la mise en œuvre du projet</li> <li>• Preuve des liens entre les considérations de genre et les droits de l'homme dans la conception et la mise en œuvre du projet et les résultats obtenus</li> </ul>	<p>Si une personne a participé à la conception du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel processus a été utilisé pour concevoir le projet ? Quelles considérations ont guidé la conception du projet ?</li> <li>• Avez-vous prêté attention à l'inclusion des groupes les plus vulnérables (minorités, personnes handicapées) dans les activités du projet ? Si vous l'avez fait, dans quelle mesure ont-ils été impliqués ? Si vous ne l'avez pas fait – Avez-vous des informations sur l'étendue de la participation des représentants des groupes les plus vulnérables aux activités du projet dans les communautés cibles ?</li> <li>• Pourriez-vous fournir des exemples de la façon dont vous et d'autres membres de l'équipe du projet avez intégré le genre et considérations relatives aux droits dans la mise en œuvre du projet ?</li> <li>• De quelle manière cette intervention a-t-elle assuré que les bénéficiaires connaissent, comprennent, jouissent et sont même capables de lutter pour leurs droits humains ?</li> <li>• De quelles manières cette intervention a-t-elle permis aux personnes en position d'autorité de comprendre et de respecter les droits humains des bénéficiaires ?</li> </ul>
<p><b>Pertinence</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preuve de la pertinence du projet pour les autorités locales dans les communautés cibles, les autres partenaires communautaires et les membres de la communauté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet était-il pertinent pour les communautés cibles ?</li> <li>• Quels éléments du projet se sont avérés les plus pertinents pour les citoyens locaux, les militants et les autorités locales ? Pourquoi ?</li> <li>• Quels éléments ont rencontré une résistance ? Pourquoi ?</li> <li>• Si vous prévoyiez un projet similaire, que pourriez-vous faire pour assurer une pertinence maximale du projet pour la communauté ?</li> </ul>
<p><b>Cohérence</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissez-vous d'autres projets visant l'autonomisation de la femme et la consolidation de la paix, mis en œuvre par votre organisation ou d'autres organisations ?</li> <li>• Si oui, en quoi le présent projet est-il différent des autres projets que vous connaissez ?</li> <li>• Qualifieriez-vous ce projet d'innovant ? Pourquoi ?</li> </ul>

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordination avec d'autres organisations</li> <li>• Synergies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous coordonné la mise en œuvre de ce projet avec d'autres agences des Nations Unies, des partenaires de développement et d'autres organisations qui n'étaient pas directement impliquées dans la mise en œuvre du projet ?</li> <li>• Comment s'est déroulée cette coordination ?</li> <li>• Voyez-vous des synergies créées grâce à cette coopération ?</li> </ul>
<p><b>Efficacité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a-t-il atteint ses objectifs ?</li> <li>• Résultats inattendus</li> <li>• Contribution à la paix et à la stabilité</li> <li>• Preuve que les ressources prévues étaient suffisantes</li> <li>• Preuve d'une capacité suffisante du personnel de projet rémunéré</li> <li>• Évaluation de l'efficacité de la structure de gestion</li> <li>• Preuve que les données de suivi ont été utilisées pour la gestion de projet</li> <li>• Preuve que les données collectées par les mécanismes de suivi étaient suffisantes pour la gestion du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voyez-vous des changements dans les attitudes et les comportements des membres des communautés ciblées par le projet ?</li> <li>• Voyez-vous des changements économiques dans les communautés cibles ?</li> <li>• Voyez-vous des résultats qui n'étaient pas attendus lors de la conception du projet ?</li> <li>• Quels sont les résultats du projet les plus importants à votre avis ? De quels résultats êtes-vous le plus fier ? Pourquoi ?</li> <li>• Voyez-vous une contribution du projet à la paix et à la stabilité dans les communautés cibles ?</li> <li>• Si vous lanciez un projet similaire, que feriez-vous différemment ?</li> <li>• D'après votre expérience, les ressources financières, humaines et techniques dont disposait le projet étaient-elles suffisantes pour le mettre en œuvre comme prévu et atteindre les résultats escomptés ? Pourquoi ?</li> <li>• Pensez-vous que vous et vos collègues disposiez de suffisamment de compétences pour exécuter efficacement les tâches de votre projet ?</li> <li>• Comment évaluez-vous l'efficacité de la structure de gestion de projet ? Pourquoi ?</li> <li>• Quelle était la conception du système de suivi du projet ? Comment avez-vous utilisé les données de suivi ? Veuillez fournir des exemples précis.</li> <li>• Si vous planifiez un projet similaire, apporteriez-vous des modifications au système de suivi ?</li> <li>• Sur la base de votre expérience avec ce projet, quelles approches de gestion recommanderiez-vous d'utiliser dans les futurs projets ? Que feriez-vous différemment en termes de gestion et d'utilisation des ressources ? Pourquoi ?</li> </ul>
<p><b>Efficience</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preuve que les activités prévues du projet ont été mises en œuvre comme prévu</li> <li>• Preuve que les livrables prévus ont été livrés à temps</li> <li>• Quantité d'activités bénévoles catalysées par le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet était-elle cohérente avec le plan initial du projet ?</li> <li>• Avez-vous terminé toutes les activités prévues à temps ? Avez-vous reçu tous les livrables prévus à temps ?</li> <li>• Avez-vous rencontré des difficultés au cours de la mise en œuvre du projet ? Si oui, avez-vous réussi à les surmonter et comment ? Quelles étaient les causes des défis rencontrés ?</li> <li>• Quelle quantité de ressources a été investie dans cette intervention ?</li> <li>• De quelle manière les ressources allouées ont-elles été utilisées ?</li> <li>• Les ressources allouées étaient-elles suffisantes pour atteindre les objectifs du projet ?</li> <li>• Quels déficits/excédents de dépenses de ressources ont été enregistrés et pourquoi ?</li> </ul>

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
<p><b>Durabilité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Probabilité de continuation des bénéfices créés par le projet</li> <li>• Preuve d'une forte appropriation des nouvelles pratiques introduites par le projet parmi les partenaires communautaires et les agences d'exécution</li> <li>• Preuve de répliation et/ou de mise à l'échelle des pratiques introduites par le projet</li> <li>• Preuve de l'existence d'une stratégie de sortie du projet</li> <li>• Preuve de la mise en œuvre de la stratégie de sortie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure cette intervention sera-t-elle bénéfique pour ses cibles au-delà de la fin du projet ?</li> <li>• Quelles mesures ont été mises en place pour assurer la pérennité des bénéfices réalisés grâce à cette intervention ?</li> <li>• Quelles mesures de responsabilisation et de suivi ont été mises en place pour garantir les avantages de l'intervention ?</li> <li>• Le projet a-t-il développé une stratégie de sortie ? Quels sont les éléments de cette stratégie ? qu'est-ce qui a déjà été fait pour mettre en œuvre cette stratégie de sortie ?</li> <li>• Votre organisation envisage-t-elle d'utiliser de nouvelles pratiques que vous avez apprises ou développées dans le cadre de ce projet ?</li> <li>• Connaissez-vous une organisation qui n'a pas été impliquée dans la mise en œuvre du projet qui est intéressée à adopter ou a déjà adopté certaines des approches développées dans le cadre de ce projet ?</li> </ul>
Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les principales leçons que vous avez apprises au cours de la mise en œuvre de ce projet ?</li> <li>• Y a-t-il des aspects importants de votre expérience dans le cadre de ce projet dont nous n'avons pas discuté ?</li> </ul>
Clôture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous avons posé toutes les questions que nous avions. Avez-vous des questions à nous poser ?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous vous remercions de votre contribution. Si vous avez d'autres questions ou souhaitez partager d'autres informations, vous pouvez nous contacter par courriel.</li> </ul>

### Entretien semi-directif avec les partenaires du secteur public

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
Présentation	Vérifiez si la personne préfère parler en Sango

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
	<p>Bonjour ! Je m'appelle ..., je suis membre de l'équipe de consultants travaillant sur l'évaluation finale du projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA ».</p> <p>Merci d'avoir accepté de nous recevoir et de contribuer à cette évaluation.</p> <p>Le but de cet exercice est d'évaluer plusieurs aspects de la performance du projet, y compris l'efficacité, l'efficience, la pérennité des résultats et la pertinence. L'évaluation doit également identifier les enseignements tirés, les bonnes pratiques et les innovations, et faire des recommandations concrètes concernant la conception et la mise en œuvre des projets ONU Femmes. Je voudrais donc vous poser un certain nombre de questions.</p> <p>Vous pouvez refuser de répondre à l'une ou l'autre d'entre elles. Vous pouvez aussi arrêter cet entretien à tout moment. Et si vous avez des questions, j'essaierai d'y répondre au mieux de mes connaissances.</p> <p>Avec votre permission, je prendrai des notes au cours de cet entretien. Les notes seront utilisées pour une analyse plus approfondie afin d'extraire des aspects qui sont communs à toutes les sources de données. Si nous utilisons des citations de votre entretien afin d'illustrer des questions et des problèmes émergents, nous le ferons en toute confidentialité et nous nous assurerons qu'aucune citation ne puisse vous être attribuée.</p> <p>Si c'est bon, je passerai aux questions.</p>
Compétence du répondant	<p>Connaissez-vous bien le projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA »</p> <p><i>(Si nécessaire, rappelez les éléments clés du projet)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment votre organisation a-t-elle interagi avec l'équipe du projet ?</li> </ul>
Pertinence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• À votre avis, quels sont les principaux défis auxquels la RCA est confrontée dans le domaine de l'autonomisation économique des femmes et des filles grâce à l'agriculture, les effets du changement climatique sur cette problématique, et les effets de cette autonomisation sur le processus de paix ?</li> <li>• Quels sont les mécanismes les plus efficaces pour relever ces défis ? Pourquoi ?</li> <li>• Quelle est la pertinence de ce projet ? Répond-il aux défis que vous avez mentionnés ci-dessus ? Est-il pertinent pour les priorités du gouvernement dans le domaine de l'autonomisation de la femme et pour la consolidation de la paix ?</li> </ul>
Cohérence	

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissez-vous d'autres projets qui abordent le problème de l'autonomisation économique des femmes et des filles grâce à l'agriculture ? Si oui, en quoi ce projet est-il différent d'eux ? Dans quelle mesure ce projet est-il innovant par rapport à d'autres projets que vous connaissez ?</li> <li>• Connaissez-vous le travail d'ONU Femmes et de la FAO en RCA, ainsi que d'autres organisations qui travaillent à l'autonomisation des filles et des femmes, et à la consolidation de la paix ? Si oui, quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes ? de la FAO ?</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croyez-vous que le projet a atteint ses objectifs ?</li> <li>• Voyez-vous des changements dans les communautés cibles ?</li> <li>• Pensez-vous que les ressources prévues étaient suffisantes ?</li> <li>• Voyez-vous une contribution du projet à la paix et à la stabilité dans les communautés cibles ?</li> <li>• Que croyez-vous être les principaux acquis du projet ?</li> <li>• Si on lançait un projet similaire, que recommanderiez-vous de faire différemment ?</li> </ul>
<b>Durabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a piloté et appliqué un certain nombre de pratiques relativement peu coûteuses : agriculture biologique, plateformes agropastorales, chartes locales de la gouvernance foncière, stratégie nationale de l'autonomisation des femmes, etc. Certaines de ces pratiques ont-elles déjà été adoptées par les autorités locales et nationales ?</li> <li>• Que faut-il pour que les autorités locales et nationales adoptent les principes et pratiques introduits par le projet ?</li> </ul>
Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment ONU Femmes pourrait-elle contribuer à faire avancer le programme national dans le domaine de l'autonomisation des filles et des femmes au cours des prochaines années, compte tenu de son avantage comparatif ?</li> </ul>
Clôture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous avons posé toutes les questions que nous avions. Avez-vous des questions à nous poser ?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous vous remercions de votre contribution et vous souhaitons une excellente journée</li> </ul>

## Entretiens non-directif avec les organisations communautaires et bénéficiaires

Les entretiens avec les organisations communautaires et autres bénéficiaires seront non-directifs. A cet égard le présent guide est fourni à titre indicatif, pour servir d'une orientation des échanges.

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
<p><b>Présentation</b></p>	<p>Les répondants peuvent parler en Français ou en Sango, de préférence en Français quand c'est possible.</p> <p>Bonjour ! Je m'appelle ..., je suis membre de l'équipe de consultants travaillant sur l'évaluation finale du projet « <i>Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA</i> ».</p> <p>Merci d'avoir accepté de nous recevoir et de contribuer à cette évaluation.</p> <p>Le but de cet exercice est d'évaluer plusieurs aspects de la performance du projet, y compris l'efficacité, l'efficience, la pérennité des résultats et la pertinence. L'évaluation doit également identifier les enseignements tirés, les bonnes pratiques et les innovations, et faire des recommandations concrètes concernant la conception et la mise en œuvre des projets ONU Femmes. Je voudrais donc vous poser un certain nombre de questions.</p> <p>Vous pouvez refuser de répondre à l'une ou l'autre d'entre elles. Vous pouvez aussi arrêter cet entretien à tout moment. Et si vous avez des questions, j'essaierai d'y répondre au mieux de mes connaissances.</p> <p>Avec votre permission, je prendrai des notes au cours de cet entretien. Les notes seront utilisées pour une analyse plus approfondie afin d'extraire des aspects qui sont communs à toutes les sources de données. Si nous utilisons des citations de votre entretien afin d'illustrer des questions et des problèmes émergents, nous le ferons en toute confidentialité et nous nous assurerons qu'aucune citation ne puisse vous être attribuée.</p> <p>Si c'est bon, je passerai aux questions.</p>
<p>Compétences du répondant</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout d'abord, j'aimerais que quand vous prenez la parole, vous clarifiez votre rôle dans la communauté locale.</li> <li>• Connaissez-vous le projet « <i>Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA</i> »</li> <li>• Comment avez-vous participé au projet ? si non, pourquoi n'avez-vous pas participé au projet ?</li> </ul>

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
Pertinence/Efficacité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles activités du projet étaient les plus importantes pour vous ?</li> <li>• Quels résultats avez-vous personnellement obtenus du projet ? Y a-t-il des changements pour votre famille ?</li> <li>• Voyez-vous des changements dans la communauté locale ?</li> <li>• Lesquels de ces changements sont les plus précieux et les plus importants ? Pourquoi ?</li> <li>• Si cela n'a pas été mentionné auparavant – Voyez-vous des changements dans la façon dont les gens perçoivent le droit de la femme à posséder sa propre terre, le droit de posséder son propre argent gagné dans l'agriculture, le changement climatique, la cohésion sociale ? Si oui, pourquoi est-ce arrivé ? Si non, pourquoi n'ont-ils pas eu lieu ? comment cela se traduit-il en actions ?</li> </ul>
Cohérence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissez-vous d'autres projets qui abordent le problème de l'autonomisation économique des femmes et des filles grâce à l'agriculture ? Si oui, en quoi ce projet est-il différent d'eux ? Dans quelle mesure ce projet est-il innovant par rapport à d'autres projets que vous connaissez ?</li> </ul>
Durabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une fois le projet terminé, les changements dont vous avez parlé se poursuivront-ils ? Pourquoi ?</li> <li>• Que faut-il pour s'assurer qu'ils continuent ?</li> </ul>
Conclusions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En regardant les résultats du projet pour vous, votre famille et votre communauté, quelle est la note attribuerez-vous à ce projet sur 10 points ? Pourquoi ?</li> </ul>
Clôture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous avons posé toutes les questions que nous avions. Avez-vous des questions à nous poser ?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous vous remercions de votre contribution et vous souhaitons une excellente journée</li> </ul>

#### Entretien semi-directif avec les partenaires techniques et financiers

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
Présentation	<p>Bonjour ! Je m'appelle ..., je suis membre de l'équipe de consultants travaillant sur l'évaluation finale du projet « Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA ».</p> <p>Merci d'avoir accepté de nous recevoir et de contribuer à cette évaluation.</p>

Informations recherchées	Questions de recherche de l'information
	<p>Le but de cet exercice est d'évaluer plusieurs aspects de la performance du projet, y compris l'efficacité, l'efficience, la pérennité des résultats et la pertinence. L'évaluation doit également identifier les enseignements tirés, les bonnes pratiques et les innovations, et faire des recommandations concrètes concernant la conception et la mise en œuvre des projets ONU Femmes. Je voudrais donc vous poser un certain nombre de questions.</p> <p>Vous pouvez refuser de répondre à l'une ou l'autre d'entre elles. Vous pouvez aussi arrêter cet entretien à tout moment. Et si vous avez des questions, j'essaierai d'y répondre au mieux de mes connaissances.</p> <p>Avec votre permission, je prendrai des notes au cours de cet entretien. Les notes seront utilisées pour une analyse plus approfondie afin d'extraire des aspects qui sont communs à toutes les sources de données. Si nous utilisons des citations de votre entretien afin d'illustrer des questions et des problèmes émergents, nous le ferons en toute confidentialité et nous nous assurerons qu'aucune citation ne puisse vous être attribuée.</p> <p>Si c'est bon, je passerai aux questions.</p>
Compétences du répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissez-vous le projet « <i>Femmes, Agriculture et Changements Climatiques pour la Paix en RCA</i> »</li> </ul>
<p><b>Cohérence</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preuve que d'autres projets d'autonomisation de la femme qui ont été conçus avant le début du projet évalué n'incluent pas d'approches similaires</li> <li>• Innovation</li> <li>• Preuve de la coordination avec l'équipe des Nations Unies/les partenaires internationaux</li> <li>• Preuve de synergies avec le travail de l'équipe de pays des Nations Unies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissez-vous d'autres projets visant l'autonomisation de la femme et la consolidation de la paix, mis en œuvre par votre organisation ou d'autres organisations ?</li> <li>• Si oui, en quoi ce projet est-il différent des autres projets que vous connaissez ?</li> <li>• Qualifieriez-vous ce projet d'innovant ? Pourquoi ?</li> <li>• L'équipe de mise en œuvre du projet a-t-elle coordonné avec votre organisation ?</li> <li>• Comment s'est déroulée cette coordination ?</li> <li>• Avez-vous constaté une duplication des efforts entre votre organisation et le projet ?</li> <li>• Voyez-vous des synergies entre votre travail et le projet ?</li> </ul>



<b>Informations recherchées</b>	<b>Questions de recherche de l'information</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preuve de synergies avec le travail des partenaires internationaux</li> <li>• Perception de l'avantage comparatif d'ONU Femmes par les partenaires au développement</li> </ul>	
<b>Pertinence/Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelle est votre opinion sur la pertinence et l'efficacité des approches utilisées par le projet évalué dans le contexte de la RCA, par ex. agriculture biologique, plateformes agropastorales, chartes locales de la gouvernance foncière, stratégie nationale de l'autonomisation des femmes ?</li> </ul>
<b>Durabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A votre avis, les mécanismes développés et testés par le projet pourraient-ils intéresser d'autres organisations, dont la vôtre ? (Agriculture biologique, plateformes agropastorales, chartes locales de la gouvernance foncière, stratégie nationale de l'autonomisation des femmes, événements spécifiques de sensibilisation communautaire, etc.)</li> <li>• Si vous avez déjà adopté certaines des approches pilotées par le projet, quelle est votre expérience de leur application ?</li> </ul>
Clôture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous avons posé toutes les questions que nous avons. Avez-vous des questions à l'équipe d'évaluation ?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous vous remercions de votre contribution et vous souhaitons une excellente journée</li> </ul>

## 6. Profils des évaluateurs

### Gaston Bushayija, Consultant International (chef d'équipe)

Gaston Bushayija, ressortissant rwandais, est un consultant polyvalent avec une longue expérience professionnelle dans divers secteurs du développement et de la gouvernance, notamment ceux liés aux ODD (éducation, climat et agriculture, aménagement des eaux de surface et souterraines, santé et population, banque et finance, consolidation de la paix), et une expertise en gestion stratégique des programmes et projets des Nations Unies. Ses interventions se concentrent en particulier dans les domaines de la planification, le suivi et l'évaluation, aussi bien au niveau national que communautaire, en situation d'urgence ou post-conflit, et dans le cadre des missions intégrées des Nations Unies.

Retraité depuis octobre 2015, au grade P5/13, Gaston Bushayija a travaillé 8 ans en République Centrafricaine comme chef du Bureau du Coordonnateur Résident et Conseiller en planification stratégique, chargé de l'appui à la coordination des agences du SNU pour atteindre des objectifs communs. Avant de prendre ces responsabilités, il a travaillé 4 ans avec le NEPAD (New Partnership for Africa's Development), un programme de l'Union Africaine, en tant que planificateur stratégique et coordinateur des évaluations pays du développement socio-économique pour le Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs (MAEP). À ce titre, il a coordonné les évaluations du Kenya, du Bénin, de l'Algérie, du Burkina Faso, du Mali et du Mozambique, et a aidé ces pays à élaborer un programme d'action pour améliorer ou renforcer leur gouvernance à la lumière des recommandations de l'évaluation pays. Dans le même cadre, il a élaboré divers documents, notamment des notes d'information, des directives opérationnelles, des critères et indicateurs, des documents de politique et des rapports d'avancement, pour examen par les chefs d'État et de Gouvernement africains membres du MAEP.

Le parcours académique de Gaston Bushayija est aussi diversifié que son parcours professionnel. Il débute avec une maîtrise en mathématiques théoriques et appliquées, option méthodes quantitatives et systèmes d'aide à la décision (Statistiques, Informatique et Recherche Opérationnelle), obtenu à l'université Lovanium de Kinshasa (ex-Zaïre). Par la suite, il a obtenu un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) en informatique à l'université de Nancy I (France) et, plus tard, une maîtrise en coopération internationale et affaires humanitaires au Centre des études humanitaires (HASC) de Madrid (Espagne). Gaston Bushayija possède également un diplôme de « Master of Business Administration », doublé d'un « Doctorate of Business Administration » de la California Coast University (USA). Il est parfaitement multilingue et travaille couramment en 9 langues, dont le français, l'anglais, le portugais et l'espagnol, et 5 langues africaines.

## Thierry Bangui, Consultant National

Monsieur Thierry BANGUI est Architecte, titulaire d'un Doctorat en Urbanisme de l'Université Aix-Marseille I (France), d'un Master en Management (option : Politique de la Ville) de l'Ecole Supérieure de Commerce de Marseille.

M. Bangui dispose de compétences transversales, notamment en : économie et financement du développement ; élaboration, mise en œuvre, suivi et évaluation de projets et programmes de développement ; décentralisation et développement local ; etc.

En qualité de Consultant, il a réalisé de nombreuses études et évaluations des projets et programmes de développement en Afrique, financés par divers partenaires techniques et financiers (AFD, PNUD, FENU, UNICEF, etc.). Il a, entre autres, conduit une mission du PNUD sur l'« Etude de capitalisation des expériences de planification et de développement provincial et local » en RD Congo et a participé à plusieurs missions d'évaluation de projets en RCA.

Il a eu des activités d'universitaire (enseignant-chercheur) en France, comme formateur et chargé de cours dans de nombreux établissements d'enseignement supérieur en France (Université d'Aix-Marseille III, CEFEB<sup>43</sup>, CERDI<sup>44</sup>, etc.). Il est également chercheur invité à l'Institut de Diplomatie de Chine (à Pékin) et par ailleurs auteur de plusieurs ouvrages<sup>45</sup> et articles scientifiques.

---

<sup>43</sup> Centre d'Etudes Financières, Economiques et Bancaires (CEFEB) à Marseille. Le CEFEB est un établissement de formation de l'Agence Française de Développement (AFD)

<sup>44</sup> Centre d'Etude et de Recherche sur le Développement International (CERDI) à Clermont-Ferrand

<sup>45</sup> Publiés chez L'Harmattan à Paris en France, dont un est traduit en anglais aux Etats-Unis et en chinois en Chine.