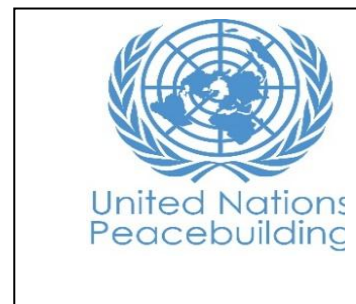




République  
Du Niger



Au service  
des peuples  
et des nations



**EVALUATION DU " CREATION D'UN ENVIRONNEMENT  
PROPICE A LA TENUE D'ELECTIONS CONSENSUELLES ET  
PASIBLES EN 2021 – PHASE 1" ; CYCLE 2019-2020**

**RAPPORT FINAL**

Pays de l'intervention d'évaluation : République du Niger

Organisation initiant l'évaluation : PNUD/Bureau Pays Niger

Numéro Atlas du Projet évalué : 00113694

Financement : 2 500 000 USD

Evaluateur principal : Cheikh FAYE, Consultant International : [chfaye.chfaye@gmail.com](mailto:chfaye.chfaye@gmail.com)

Consultant national : Yacouba Oumarou ALTINE

Calendrier de l'évaluation : 1<sup>ier</sup> – 31 OCTOBRE 2022

Date du rapport : 26 OCTOBRE 2022

## Sommaire

Acronymes .....	4
Résumé exécutif.....	5
1. Description du Programme .....	5
2. But, Objectifs, Public et Utilisations de l'Evaluation .....	5
3. Méthodologie .....	5
4. Conclusions - Recommandations - Enseignements .....	6
4.1. Conclusions .....	6
4.2. Recommandations .....	8
4.3. Enseignements clés.....	9
Introduction.....	10
1. But et portée de l'évaluation .....	10
2. Objectif, destinataires et utilité de l'évaluation .....	10
3. Identification succincte du programme évalué .....	10
4. Structure du rapport d'évaluation .....	11
5. Enchaînements du rapport.....	12
6. Logique d'efficacité : comment les parties peuvent tirer profit du rapport .....	12
Description du Programme .....	12
1. Le Projet : Eléments de cadre stratégique clés.....	12
4. Bénéficiaires directs et indirects du projet.....	13
5. Hypothèses et risques.....	13
6. Liens du programme avec les priorités nationales .....	14
7. Ancrage dans les cadres de programmation du SNU et du PNUD.....	15
8. Phase du programme en cours et changements éventuels y intervenus.....	15
9. Partenariats au service du projet .....	15
10. Portée de l'Intervention : <i>composantes et population cible potentielle</i> .....	15
11. Ressources totales .....	15
12. Facteurs contextuels d'influence sur le programme .....	16
13. Faiblesses de conception.....	16
14. Contraintes d'exécution .....	16
Étendue, Objectifs et Question de l'Evaluation.....	16
1. Étendue de l'évaluation.....	16
2. Objectifs de l'évaluation .....	17
3. Critères d'évaluation .....	17
4. Questions relatives à l'évaluation .....	17
Efficiencia .....	18
Durabilité .....	19
Approche et Méthodes d'évaluation .....	20
1. Sources de données .....	20
2. Cadre d'échantillonnage des sources primaires .....	20
3. Procédures et instruments de collecte de données .....	20
4. Normes de performance .....	21
5. Participation des parties prenantes .....	21
6. Considérations éthiques .....	21
7. Principales limitations de la méthodologie et moyens de mitigation .....	21
Analyse des données.....	22
Déductions et Conclusions.....	22
1. Déductions .....	22
1.1. Pertinence .....	23
1.2. Efficacité.....	24
1.3. Efficience.....	29

1.4. Durabilité .....	31
1.5. Questions transversales.....	32
Conclusions.....	33
1. Pertinence.....	33
2. Efficacité .....	33
3. Efficience .....	33
4. Durabilité .....	34
5. Transversalités .....	34
Leçons apprises.....	35
Recommandation .....	35
ANNEXES.....	38
1. Termes de référence pour l'évaluation .....	39
2. Matrice d'évaluation .....	48
3. Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités.....	81
4. Liste des documents consultés .....	84
5. Modèle des résultats ou cadre des résultats du projet .....	85
6. Tableaux de résumé des déductions/performances.....	87
7. Biographie succincte des évaluateurs .....	92
8. Code de conduite signé par l'Évaluateur principal .....	92

## Acronymes

CENI	: Commission Electorale Nationale Indépendante
CNDP	: Conseil National de Dialogue
CNDH	: Conseil National des Droits humains
UNFPA	: Fonds des Nations Unies pour la Population
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
USD	: Dollar des Etats Unis d'Amérique
PBF	: Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix
HACP	: Haute Autorité pour la Consolidation de la Paix
OCDE	: Organisation de Coopération pour le Développement Economique
CAD	: Comité d'Aide au Développement
COVID	: Maladie du coronavirus
MOA	: Lettre d'Entente
LOA	: Lettre d'Entent
SNU	: Système des Nations Unies
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
PNUAD	: Programme des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
UNDAF	: Programme des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
TDR	: Termes de Référence

## Résumé exécutif

### 1. Description du Programme

i.. Le Projet "Création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles en 2021, Phase 1, Cycle 2019-2020", est articulé sur deux (02) *Composantes programmatiques* : (i) *Le taux de Participation des femmes et des jeunes en âge de voter est accru dans les zones à risque identifiées* ; et (ii) *La CENI, le CNDP et la CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables à la préparation d'élections apaisées et inclusives en 2021*. Il est financé par le Fonds de Consolidation de la Paix (PBF), pour un budget prévisionnel de 2 613 643 dollar américain<sup>1</sup>, et mis en œuvre par deux agences récipiendaires principales : le Programme des Nations pour le Développement (PNUD), et le Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA), qui se répartissent les ressources à raison de 1 813 643 USD pour le premier et 800 000 USD pour la seconde.

### 2. But, Objectifs, Public et Utilisations de l'Évaluation

ii. Cette évaluation a pour but de satisfaire aux obligations de redevabilité et de transparence des parties : le PBF, le PNUD et l'UNFPA, ainsi que la partie nationale à travers notamment la Commission Electorale Nationale Electorale Indépendante (CENI) et les autres entités parties au processus électoral. Elle a pour objectifs d'examiner, à date, dans quelle mesure le projet a atteint ses cibles, d'identifier les processus utilisés, de documenter les pratiques, bonnes ou mauvaises, et de formuler des recommandations utiles à la mise en œuvre d'autres projets similaires. Elle couvre l'ensemble des interventions au titre des deux composantes visées ci-dessus, et s'appuie sur les critères suivants du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération pour le Développement Économique (OCDE) : *Pertinence, Efficacité, Efficience, Durabilité*, complétés par les dimensions transversales que sont le genre et les droits humains. Ses destinataires sont les mêmes acteurs institutionnels susnommés, mais tous autres partenaires techniques et financiers qui appuient le processus électoral dans le pays, ainsi que la société civile et les populations bénéficiaires en général. L'utilité de l'évaluation est de permettre, en partant de l'expérience du projet, de mieux envisager d'autres cadres d'intervention similaires, dans le pays ou dans d'autres contextes.

### 3. Méthodologie

iii. L'évaluation est articulée autour d'une *double démarche de collecte de données d'une part, d'analyse de ces données et de formulation de jugements de performance, d'autre part*. Elle sort par conclusions, des recommandations et des leçons apprises. Il est distingué entre *données secondaires issues de documents constitués avant et en dehors de l'évaluation*, et *données primaires issues d'entretiens avec les acteurs sur les terrains d'intervention*. La collecte de données a permis de réunir les informations élémentaires (faits, opinions, grandeurs, événements, situations, réalisations, incidences voulues ou non, notamment) caractéristiques de la vie du projet. Les données secondaires disponibles et utiles ont été extensivement utilisées, tandis qu'un échantillon qualitatif de sources primaires a été constitué, sur la base de critères de large inclusion détaillés dans une section dédiée du rapport. *La triangulation des outils et des perspectives a été un protocole transversal systématique* de la méthodologie, évitant ainsi à l'évaluation de dépendre exclusivement d'un

---

<sup>1</sup> Ce montant prévisionnel est sauf un addendum au budget de 113 643 USD consécutif à la révision du projet intervenue au premier trimestre de 2019. Le budget effectivement alloué in fine s'élève à 2 500 000 USD, selon le Rapport financier du projet.

type et d'être éventuellement fragilisée par ses limites. *L'analyse des informations collectées a été guidée par les exigences des termes de référence, à savoir : l'établissement des performances en réponse aux questions d'évaluation, dans le cadre des critères d'évaluation et des thématiques transversales, la formulation de recommandations, et l'identification des enseignements pertinents.*

#### **4. Conclusions - Recommandations - Enseignements**

##### **4.1. Conclusions**

###### **4.1.1. Pertinence**

iv. ***Conclusion #1*** : *Le projet était pertinent au regard de son insertion dans l'environnement et de ses apports en termes d'inclusivité et d'apaisement du processus électoral, l'inclusivité ayant toutefois manqué de focalisation sur la cible spécifique que constituent, parmi les plus vulnérables, les personnes vivant avec un handicap ; son cadre de résultats était techniquement globalement robuste, malgré l'absence d'indicateurs d'effet pour le Résultat 2. L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation dans le domaine* est de poursuivre cet ancrage dans les défis du milieu, tout en le renforçant avec un ciblage des handicapés, qui comptent parmi les personnes les plus marginalisées par rapport à la matière électorale, d'une part ; et en veillant à formuler des moyens de suivi pour tous les Résultats stratégique, d'autre part.

###### **4.1.2. Efficacité**

v. ***Conclusion #2*** : *Le projet a atteint la quasi-totalité de ses cibles actées dans le document de projet : 76% des femmes en âge de voter dotées de pièces d'état civil, contre un objectif de 80% ; campagnes de sensibilisation réalisées à 112% et atteignant quelque 1,3 millions de personnes ; signature d'un pacte d'engagement entre acteurs politiques ; mise en place d'un cadre de prévention et de règlement des conflits ; objectif de satisfaction des personnels de la CENI sur le renforcement de capacités couvert à 121% ; notamment. L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation dans le domaine* est de poursuivre cette dynamique d'efficacité en l'amplifiant.

vi. ***Conclusion #3*** : *Le projet a toutefois rencontré des défis opérationnels : défis externes de contexte tenant à la survenue de la pandémie COVID-19 qui a été un ralentisseur dans la conduite et le suivi des activités de terrain, et à la situation sécuritaire dégradée dans certaines zones d'intervention ainsi rendues moins accessibles ; et un défi interne de timing qui n'a pas permis d'intervenir suffisamment dans l'ament des élections pour disposer d'assez de temps et opérer avec confort. L'implication de cette conclusion en vue d'une nouvelle programmation dans le domaine* est de poursuivre en l'améliorant l'anticipation des risques (car le défi sécuritaire a été entrevu et posé dans la matrice des risques), d'une part ; de se donner suffisamment de temps d'intervention avant les élections concernées, d'autre part.

###### **4.1.3. Efficience**

vii. ***Conclusion #4*** : *Avec plus de 313 mille pièces d'état civil délivrées, y compris à 76% des femmes en âge de voter dans les communes ciblées, 1,3 million de personnes touchées par les campagnes de sensibilisation, un cadre de résolution de conflit institué et un pacte d'engagement signé des politiques, notamment, contre un décaissement consolidé de 76% des ressources disponibles, le projet affiche un rapport coût-avantage favorable, malgré quelques défis. L'efficience a été favorisée par une gestion diluée dans l'équipe de l'Unité*

Gouvernance du PNUD dédiant du temps partiel au projet ; le partenariat établi par UNFPA avec les maires, les chefs traditionnels et les juges, ainsi qu'avec les ONG de mise en œuvre, allait dans le même sens : l'ensemble de cette approche a permis de libérer des ressources au profit des activités opérationnelles. Mais elle a aussi pu être contrariée par ce modèle de gestion qui induit de la surcharge sur les personnels concernés et de possibles inerties sur le déroulement du projet. Enfin, les contraintes sécuritaires et sanitaires n'ont pas permis d'optimiser la ressource temps, ce qui s'est traduit par une extension de la durée de vie du projet. ***L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation*** dans le domaine est de poursuivre cette dynamique d'efficacité tout en l'améliorant à travers la recherche d'un meilleur équilibre entre la rationalisation des recrutements et la nécessité de disposer des capacités appropriées pour faire exécuter les activités.

#### 4.1.4. Durabilité

viii. ***Conclusion #5 : Le pronostic de durabilité des résultats du projet est servi par leur bonne appropriation tant niveau institutionnel national avec l'engagement entier des organes de gestion électorale, qu'au niveau opérationnel local avec la forte participation des populations cibles et la mobilisation des autorités municipales et traditionnelles ; il est aussi desservi, d'un point de vue général, par le risque sécuritaire et d'instabilité sociopolitique toujours prégnant dans un pays entouré de voisins en crise profonde, et de manière plus spécifique, par la non mise en place des capacités appropriées dans les services compétents des communes pour assurer le renouvellement régulier des pièces d'état civil dont la primo délivrance a été un extrant fort du projet<sup>1</sup>. L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation*** dans le domaine est de maintenir ce niveau d'adhésion des parties et des bénéficiaires, tout en suscitant et accompagnant, au besoin au-delà du périmètre des organes de gestion électorale, l'émergence des capacités nationales courantes pour maintenir et amplifier les acquis du projet.

#### 4.1.5. Thématiques transversales

ix. ***Conclusion #6 : Genre et autonomisation des femmes : Le projet a obtenu des résultats importants en matière de genre, dotant jusqu'à 76% de femmes en âge de voter dans les communes cibles de pièces d'état civil permettant leur inscription sur les listes électorales, accompagnant près de 400 candidatures féminines, et contribuant en fin de compte, par exemple, au relèvement de 16% à 30% de la représentation des femmes à l'assemblée nationale entre la précédente et la nouvelle législature. L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation*** est de maintenir cette dynamique en faveur du genre en la renforçant.

x. ***Conclusion #7 : Droits humains : La dimension d'inclusion du projet et les résultats y attachés sont autant d'acquis de droits humains, puisque par l'octroi de pièces d'état civil, ce sont plus de 313.000 citoyens qui ont été établis dans la capacité légale de jouir d'un droit essentiel, celui de voter et de participer au renouvellement périodique des élites du pays ; l'inclusion et l'accès aux droits fondamentaux n'auront toutefois pas été assez complets car omettant dans la formulation même des stratégies du projet de leur donner une inclination vers les personnes vivant avec un handicap qui sont particulièrement coupées du processus électoral. L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation*** est de renforcer la dynamique en visant, dans le

---

<sup>1</sup> De fait, le projet s'est dégagé de cette préoccupation après avoir pris connaissance que des appuis plus soutenus étaient envisagés dans ce sens par une agence du SNU dans le cadre de ses activités courantes. Par ailleurs, il est à noter que d'autres interventions du PBF en cours continuent de soutenir la délivrance de pièces d'état civil.

document de projet, l'inclusion des personnes handicapées, et en développant des stratégies adaptées en leur faveur.

#### 4.2. Recommandations

xi. **Recommandation #1** : Renforcer l'inclusivité et la prise en compte du principe de ne laisser personne de côté en aménageant dans le ciblage des bénéficiaires une focalisation particulière pour les personnes vivant avec un handicap, en application du principe de ne laisser personne de côté.

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation 1	
Liens avec les conclusions	▪ Ancrée dans les conclusions # 1&7
Impact	▪ Elevé : Conforte l'inclusivité, favorise le principe de ne laisser personne de côté, en faisant accéder des marginalisés à un droit humain essentiel, celui de voter et d'être élu
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Poursuite de l'ostracisme civique et politique qui frappe les personnes vivant avec un handicap

xii. **Recommandation #2** : Renforcer la pertinence logique en veillant à développer une matrice d'indicateurs complète, en mesure de couvrir tous les Résultats stratégiques retenus pour le projet.

Fondamentaux de la Recommandation 2	
Liens avec les conclusions	▪ Ancrée dans la conclusion # 1.
Impact	▪ Elevé : Garantit l'évaluabilité de tous les axes stratégiques du projet !
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Evaluabilité partielle des résultats du projet !

xiii. **Recommandation #3** : Remonter plus en amont du cycle électoral pour donner au projet suffisamment de temps d'intervention et de sérénité dans l'exécution des activités.

Fondamentaux de la Recommandation 3	
Liens avec les conclusions	▪ Ancrée dans la conclusion # 3.
Impact	▪ Elevé : permet d'achever le projet sans besoin d'extension, et d'augmenter les chances de réaliser les objectifs
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Extensions récurrentes et persistance de cibles non couvertes.

xiv. **Recommandation #4** : Rechercher un bon équilibre entre la rationalisation des coûts liés aux recrutements et la nécessité de disposer des capacités appropriées pour faire exécuter les activités.

Fondamentaux de la Recommandation 4	
Liens avec les conclusions	▪ Ancrée dans la conclusion # 4.
Impact	▪ Elevé : Contribue à concilier l'efficacité par la limitation des coûts indirects et la préservation d'un niveau de capacités compatibles avec l'efficacité du projet.
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Le souci de minorer les coûts indirects en limitant les recrutements peut conduire à affaiblir les capacités à un niveau incompatible avec la réalisation des objectifs stratégiques du projet.

xv. **Recommandation #5** : Mettre en œuvre la stratégie de sortie en favorisant, au besoin au-delà de l'organe de gestion des élections, l'émergence de capacités nationales courantes au sein d'autres Services de l'Etat chargés de maintenir et d'amplifier les acquis du projet (cas des Services d'état civil pour le renouvellement des documents de même nom).



<b>Fondamentaux de la Recommandation 5</b>	
Liens avec les conclusions	▪ Ancrée dans la conclusion # 5.
Impact	▪ Elevé : Contribue fortement à relever le niveau de durabilité des acquis du projet.
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Eternel recommencement de l'exercice : dans le cas des pièces d'état civil les audiences foraines onéreuses seront toujours nécessaire en lieu de place de Services d'état civil courants outillés et capacités !

### 4.3. Enseignements clés

xvi. ***Dans un environnement et un contexte rendus particulièrement délicats par l'insécurité et la survenue de la pandémie du COVID-19, le projet montre malgré tout qu'avec un bon niveau d'engagement des parties et des stratégies appropriées, des acquis importants peuvent être obtenus en matière d'inclusion électorale.*** La population générale des zones d'intervention s'est vue remettre plus de 313.000 pièces d'état civil nécessaires pour accéder au fichier électoral, parmi lesquelles, jusqu'à 76% des femmes en âge de voter. Cette réalisation dans le laps de temps court d'un projet PBF a été rendue possible par les intelligences stratégiques et opérationnelles tissées entre la CENI, les autres organismes parties à la matière électorale, les formations politiques elles-mêmes et des organisations de la société civile. Il a également été rencontré sur le terrain un engouement franc des populations.

xvii. ***Malgré tout, au-delà du périmètre restreint des organes de gestion électorale, il y a aussi lieu de mieux investir dans les structures régulières de l'Etat ayant le rôle de pérenniser et de diffuser à l'échelle les acquis du projet.*** Les Services d'état civil des communes sont incontournables pour renouveler les documents délivrés aux citoyens par les audiences foraines ad hoc et en distribuer régulièrement à celles et à ceux qui n'ont pas pu en disposer avec l'appui du projet, qui avait du reste prévu de les appuyer sans avoir pu le faire in fine sous l'argument que d'autres acteurs devaient se charger de ce volet. Une audience foraine, en tant que solution ad hoc, est naturellement onéreuse, en tout état de cause davantage que le fonctionnement ordinaire d'une administration permanente dont la mission courante est fournir le service en question.

xviii. ***Le projet rencontre également le défi courant pour ce genre d'intervention attaché à un cycle électoral mais ayant besoin de plus de temps dans l'amont de cette échéance pour dérouler ses stratégies dans la sérénité.*** Tous les acteurs rencontrés ont fait connaître qu'en disposant de plus temps avant les élections, les résultats seraient encore plus importants et de meilleure qualité. La préparation de la participation des populations au processus électoral a besoin de plus temps, en termes de sensibilisation, de satisfaction des préalables à l'inscription sur les listes électorales, de l'accompagnement des candidatures spécifiques comme celles femmes et des jeunes, etc. L'acuité du défi du temps a encore été augmentée par les contraintes sécuritaires et sanitaires.

# Introduction

## 1. But et portée de l'évaluation

1. Cette évaluation a pour objet de satisfaire aux obligations de redevabilité et de transparence du Fonds de Consolidation de la Paix (PBF) en tant que bailleur de fonds, du Programme des Nations pour le Développement (PNUD), et du Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA), en tant qu'agences récipiendaires principales, de l'Etat de la République du Niger, et des autres parties prenantes au projet. Elle a pour but d'examiner, en fin de cycle, dans quelle mesure le projet a aidé le pays à relever ses défis liés à l'inclusion et à la bonne tenue de son cycle électoral. Elle permet aussi d'identifier les processus ayant encadré les résultats obtenus, de documenter les pratiques remarquables, bonnes ou mauvaises, et de formuler des recommandations pour accompagner de nouvelles séquences de programmation dans la même matière.

2. En termes de portée, l'évaluation couvre l'ensemble des interventions au titre des deux composantes du projet : (i) *Le taux de Participation des femmes et des jeunes en âge de voter est accru dans les zones à risque identifiées* ; et (ii) *La CENI, le CNDP et la CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables à la préparation d'élections apaisées et inclusives en 2021. Elle s'étend sur la période initiale 2019-2020 et le semestre d'extension qui l'a prolongée. Elle s'appuie sur les critères suivants du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération pour le Développement Économique (OCDE) : Pertinence, Efficacité, Efficience, Durabilité et Impact, complétés par les dimensions transversales, notamment l'égalité homme-femme et l'inclusion des plus défavorisés.*

## 2. Objectif, destinataires et utilité de l'évaluation

3. L'évaluation a pour objectif général de faire le point de la mise en œuvre du projet et de dresser les recommandations et leçons apprises susceptibles de servir dans le cadre de la formulation et de l'exécution d'autres interventions similaires. Les objectifs spécifiques déclinés par les termes de référence de la mission sont détaillés plus bas dans une section dédiée, et consultables dans les termes de référence de la mission qui sont attachés en annexe de ce rapport.

4. Les destinataires de l'évaluation sont : l'Etat du Niger, le PNUD et les autres partenaires techniques et financiers qui soutiennent le processus électoral dans le pays ; la société civile ; et les populations en général en tant qu'elles en sont les bénéficiaires finaux. L'utilité de l'évaluation est de permettre de s'appuyer sur l'expérience du projet, pour mieux envisager de nouvelles interventions similaires, dans le pays ou dans d'autres contextes.

## 3. Identification succincte<sup>1</sup> du programme évalué

5. Le Projet de "*Création d'un Environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles en 2021 au Niger*" accompagne le pays dans la préparation d'un processus électoral inclusif et apaisé, avec un résultat sincère et consensuel. A cet effet, il investit deux axes majeurs : l'accroissement de la participation des femmes et des jeunes en âge de voter à des élections apaisées dans les zones reculées ; et le renforcement des capacités des organes

---

<sup>1</sup> Pour éviter la redondance, une description sommaire est donnée ici et le détail réservé à la section suivante intitulé "Description de l'intervention".

nationaux de gouvernance électorale et politique, et de gestion des droits humains, pour qu'ils jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables à élections apaisées et inclusives en 2021. Il est financé par le PBF pour un montant de 2,6 millions de dollars US et a pour bénéficiaires principaux le PNUD et l'UNFPA.

#### **4. Structure du rapport d'évaluation**

6. Le rapport de cette évaluation est réglé sur les exigences des Termes de référence de la mission, dans le cadre des principes du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation et des recommandations les plus récentes du Guide d'évaluation du PNUD, édition de Juin 2021. Son canevas est comme suit.

- Page de couverture
  - Nom de l'intervention d'évaluation
  - Calendrier de l'évaluation et date du rapport
  - Pays de l'intervention d'évaluation
  - Noms et organisations de l'évaluateur
  - Nom de l'organisation initiant l'évaluation
  - Remerciements
- Table des matières
- Liste des acronymes et abréviations
- Résumé exécutif
- Introduction
- Description du Projet
- Etendue de l'évaluation et objectifs
  - Etendue de l'évaluation
  - Objectifs de l'évaluation
  - Critères d'évaluation
  - Questions relatives à l'évaluation
- Approche et méthodes d'évaluation
  - Sources de données
  - Échantillon et cadre d'échantillon
  - Procédures et instruments de collecte de données
  - Normes de performance
  - Participation de la partie prenante
  - Considérations éthiques
  - Informations relatives à l'historique sur l'évaluateur
  - Principales limitations de la méthodologie
- Analyse des données
- Déductions et conclusions
- Recommandations
- Enseignements tirés
- Annexes du rapport
  - Termes de référence pour l'évaluation
  - Documentation supplémentaire relative à la méthodologie, comme la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, Guides d'entretien, protocoles d'observation, etc.) si besoin
  - Listes des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
  - Liste des documents d'aide révisés
  - Modèle des résultats ou cadre des résultats du programme
  - Tableaux de résumé des déductions, comme les tableaux présentant les progrès vers les produits, les cibles et les objectifs relatifs aux indicateurs établis
  - Biographie succincte de l'évaluateur et justification de la composition de l'équipe
  - Code de conduite signé par l'évaluateur

## 5. Enchaînements du rapport

7. La structure de rapport ci-dessus satisfait aux exigences de cette évaluation. D'abord sont déclinées la finalité, la portée, les destinataires et l'utilité de l'évaluation. Puis est décrite le projet évalué. La méthodologie vient ensuite décliner comment l'évaluation est conduite, en n'omettant pas les limites éventuelles et les moyens de leur mitigation. Puis les analyses et conclusions subséquentes sont présentées en suivant les questions d'évaluation organisées dans le cadre des critères du CAD/OCDE. Enfin, les annexes renferment toutes les pièces qui ont servi d'intrants à la production du rapport, et auxquelles il est loisible au lecteur de se reporter pour mieux comprendre le soubassement méthodologique, factuel et événementiel de l'évaluation et de son rapport.

## 6. Logique d'efficacité : comment les parties peuvent tirer profit du rapport

8. A partir de la méthodologie retenue, appliquée à la collecte de données et à leur analyse, l'examen des réalisations du projet permet d'informer sur les différents seuils de performance ainsi que sur les conclusions, apprentissages et recommandations qui en résultent. Les parties prenantes peuvent alors s'appuyer sur ces extraits pour prendre les décisions appropriées, à même de favoriser une meilleure mise en œuvre de projets futurs de même objet.

## Description du Programme

### 1. Le Projet : Eléments de cadre stratégique clés

9. Le Projet est articulé sur deux résultats stratégiques qui sont ainsi qu'il suit :

***Résultat 1 : Le taux de Participation des femmes et des jeunes en âge de voter est accru dans les zones à risque identifiées à travers :***

- La sensibilisation des populations des Régions de Diffa et Tillabéry sur l'importance de l'acquisition des pièces d'état civil, carte d'identité et carte d'électeur dans l'enrôlement au niveau du fichier électoral.
- Une assistance technique et opérationnelle à la CENI en vue de la production de pièces d'état civil (tribunal, service d'état civil), de cartes d'identité et de carte d'électeur (CENI) pour un enrôlement massif des femmes et des jeunes dans ces zones à risques.

***Résultat 2 : La CENI, le CNDP et la CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables à la préparation d'élections apaisées et inclusives en 2021***

- Le renforcement des capacités de la CENI, du CNDH et du CNDP pour accompagner le processus d'enrôlement des femmes et des jeunes dans les zones à risque.
- La recherche d'un consensus entre les partis politiques, les institutions engagées dans les élections, la société civile sur les différentes sources de conflits liés au vote (vote par témoignage, la question des listes additives, etc.)

### 2. Cadre de mise en œuvre

10. Le projet met en avant une approche inclusive pour mieux prendre en charge les besoins et intérêts spécifiques des femmes et des jeunes filles et garçons dans les zones ciblées. Il bénéficie aussi du timing avec le fait d'être mis en œuvre en même temps que les premières activités préélectorales, ce qui permet d'assurer l'enrôlement effectif des

populations et la participation massive des groupes cibles au processus électoral. Le déroulement des activités dans les zones ciblées et au niveau stratégique national est comme suit : (i) sensibilisation sur les enjeux des élections et la participation citoyenne, (ii) mise en place de cliniques juridiques et l'organisation des audiences foraines. Ces deux séries d'action sont appuyées par des dispositifs mobiles afin de toucher les populations les plus reculées. Suivent ensuite les activités de renforcement de capacités de la CENI, condition essentielle pour garantir l'organisation d'un processus électoral apaisé. Les rencontres de planification opérationnelle sont menées avec toutes les parties prenantes. Pour la mobilisation et la sensibilisation des jeunes et des femmes, le projet s'appuie sur la stratégie de dialogue intergénérationnel pour motiver les jeunes à s'enrôler dans les listes électorales d'une part et à s'engager dans les partis politiques, d'autre part pour leur participation aux processus de prise de décision sur le long terme. Enfin, pour le renforcement des capacités de la CENI, du CNDP et de la CNDH notamment, le projet puise dans la boîte d'activités développée par la *Task Force* conjointe Union Européenne - PNUD sur l'assistance électorale pour les activités de Pérennisation de la Paix au travers des Élections.

11. La gouvernance du projet est statutairement assurée par un Comité de Pilotage Conjoint qui se réunit chaque semestre et en tant que de besoin. Il s'appuie sur un Comité Technique convoqué deux fois par mois et chaque fois que nécessaire. Le PNUD assure la compilation du rapport inter-agence remis au Secrétariat du PBF pour validation par le comité de pilotage du projet. Le projet est exécuté en modalité de mise en œuvre directe par le PNUD et l'UNFPA, qui effectuent des transferts de ressources vers leurs partenaires de mise en œuvre sur la base de lettres d'accord (LOA) et/ou Mémoire d'entente (MOU) selon les cas. Chaque agence assurera le suivi et le contrôle de qualité sur ses partenaires d'exécution. Un mécanisme de surveillance opérationnelles surtout des activités d'enrôlement est mis en place sous la coordination de la CENI et impliquant tout l'éventail des acteurs et parties, des partis politiques aux observateurs électoraux. Sous ce dispositif est mis en place une équipe de gestion du projet, dirigée par un Chef de projet, basé à Niamey et qui coordonne la mise en œuvre en général.

### ***3. Parties prenantes et bénéficiaires directs et indirects***

12. Les parties prenantes au projet sont :

- PNUD
- UNFPA
- Secrétariat Technique PBF
- Entités étatiques partenaires et bénéficiaires : CENI, CNDP, CNDH
- Société civile nationale et internationale parties à la mise en œuvre du projet
- Populations en tant que bénéficiaires finaux : notamment les femmes et les jeunes

### **4. Bénéficiaires directs et indirects du projet**

13. Les bénéficiaires institutionnels sont : la Commission Electorale Nationale Indépendante, le Conseil National de Dialogue Politique et le Conseil National des Droits de l'Homme. Les bénéficiaires finaux sont la population du pays, impactée par l'issue heureuse d'un scrutin électoral apaisé, sincère et dont les résultats sont acceptés des parties prenantes.

### **5. Hypothèses et risques**

14. Un travail d'analyse de risques sur le projet a fait ressortir les quatre (04) classes suivantes assorties d'un coefficient d'intensité. Les mesures de mitigation ressortent

d'ores et déjà robustes sauf pour le risque de déficience de coordination entre les deux agences récipiendaires qui ne fait pas l'objet de mesures particulières.

Risques	Intensité	Mitigation
<b>Politique:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Résistance, voir refus des partis politiques de participer aux activités (et perception des jeunes et femmes comme concurrences)</li> <li>▪ Instrumentalisation politique des jeunes et des femmes</li> <li>▪ Difficultés de coordination entre les réseaux des femmes</li> <li>▪ Déplacement des populations causé par l'insécurité</li> </ul>	Haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mobilisation des leaders pro genre et jeunes pour convaincre leurs partis/utilisation</li> <li>▪ Approche consultative et participative : réunions régulières avec les partis politiques</li> </ul>
<b>Programmatique :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faiblesse de capacités de mise en œuvre des partenaires d'exécution</li> <li>▪ Faible coordination entre le PNUD et UNFPA dans la mise en œuvre conjointe des</li> <li>▪ Instabilité politique et changement fréquent des autorités</li> <li>▪ responsables du projet</li> </ul>	Moyenne	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluation systématique des capacités des partenaires d'exécution</li> <li>▪ Développement d'un plan d'action de renforcement des capacités adapté</li> <li>▪ Suivi (formatif) régulier auprès des partenaires d'exécution</li> <li>▪ Diversification des points focaux et autres référents pour chaque partenaire</li> </ul>
<b>Financier:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mauvaise utilisation des financements</li> </ul>	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Des sessions d'information et formation seront organisées avec les partenaires d'exécution sur les normes et procédures du SNU.</li> <li>▪ Avances versées trimestriellement sur base des résultats précédents.</li> <li>▪ Un appui régulier est donné par les assistances programmes et financiers.</li> <li>▪ Des spots checks et audits réalisés.</li> </ul>
<b>Technique:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Risque d'enrôlement de réfugiés</li> </ul>	Haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Collaboration avec les chefs des villages avec des camps de réfugiés</li> </ul>

Source : Document de projet 2019-2020.

## 6. Liens du programme avec les priorités nationales

15. Le référentiel programmatique clé du projet est le Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement, UNDAF, cycle 2019-2021, qui est le cadre partenarial conjoint entre le Niger et le Système des Nations Unies et qui retient comme l'un de ses trois domaines prioritaires le triptyque Gouvernance-Paix-Sécurité, priorités nationales qui servent donc d'ancrage aux deux résultats stratégiques poursuivis par le projet. En termes opérationnels, depuis son indépendance en 1960, le Niger a connu une longue période d'instabilité politique. Dans ce contexte fragile, le processus électoral de 2021 constitue une des opportunités pour la poursuite de la consolidation de la démocratie. La période est aussi opportune pour consolider les politiques d'inclusion et le renforcement de la redevabilité des institutions. Elle coïncide par ailleurs avec l'entrée en vigueur de la réforme de la CENI, devenue institution permanente, ayant donc besoin d'asseoir durablement ses capacités, ce à quoi le projet contribue, entre autres. Enfin, le pays connaît des défis auxquels le projet aide à faire face : (1) le nécessaire enrôlement des électeurs pour une participation inclusive et massive ; (2) la restauration du dialogue politique rompu depuis les élections de 2016 ; et (3) la gestion du processus électoral.

## **7. Ancrage dans les cadres de programmation du SNU et du PNUD**

16. Comme indiqué supra, le projet est ancré dans le domaine prioritaire 2 de l'UNDAF 2019-2021, qui porte sur la promotion de la Gouvernance, de la Paix et de la Sécurité au Niger. De manière plus spécifique, il s'inscrit dans deux "Fenêtres prioritaires" du PBF : Promotion du Genre et Promotion de la Jeunesse.

## **8. Phase du programme en cours et changements éventuels y intervenus**

17. Alors que le concept initial du projet ciblait Diffa et Tillabéry comme zones de concentration, la partie nationale a jugé nécessaire de demander et a obtenu que Diffa, qui ne serait pas sans enjeux d'inclusion électorale, soit remplacée par les Zones de Tadresse et Damergou qui connaissent des défis particulièrement aigus liés à une situation sécuritaire dégradée. Ces changements sont intervenus en amont du démarrage du projet et ont eu pour effet des réajustements à l'intérieur du budget programmatique. Ils ont également contribué à ralentir, en le différant, le démarrage du projet.

## **9. Partenariats au service du projet**

18. Autour de la partie nationale, le projet a tissé un réseau de partenariats de coopération impliquant : au sein du Système des Nations Unies, le PBF, le PNUD et l'UNFPA ; dans la société civile des organisations non gouvernementales nationales mobilisées en tant qu'agences d'exécution des activités sur le terrain. Au sein de l'Etat, les partenaires institutionnels du projet sont les structures en charge du processus électoral et des questions politiques et de paix, notamment la CENI, la Haute Autorité à la Cohésion National, le Conseil National de Dialogue Politique, et le Conseil National des Droits de l'Homme.

## **10. Portée de l'Intervention : *composantes et population cible potentielle***

19. Structuré en deux composantes rappelées dans les sections précédentes, le projet a une envergure nationale. Il touche en effet l'ensemble de la population nigérienne, soit 17 millions de personnes. Bien que certaines activités opérationnelles soient limitées à des régions données : Tillabéry, Maradi, Zinder et Agadez, des élections inclusives, apaisées, sincères et consensuelles, participent de la consolidation de la paix civile et bénéficient à tous.

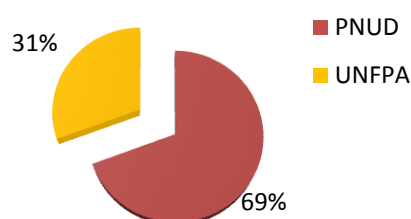
## **11. Ressources totales**

20. Financé par le PBF, le budget prévisionnel du projet s'élève 2 613 643 dollar américain<sup>1</sup>. Les agences récipiendaires que sont le PNUD et l'UNFPA se répartissent les ressources à raison de 1 813 643 USD pour la première nommée et 800 000 USD pour la seconde.

---

<sup>1</sup> Ce montant est sauf un addendum au budget de 113 643 USD consécutif à la révision du projet intervenue au premier trimestre de 2019.

Graphe 1: Ressources prévisionnelles



Source : *Projet, Document de projet 2019-2020*

## 12. Facteurs contextuels d'influence sur le programme

21. La survenue de la pandémie liée au nouveau coronavirus COVID-19 a constitué un gène pour la mise en œuvre du projet dans la deuxième année de son cycle de vie, les restrictions sanitaires étant des ralentisseurs d'activités. L'autre facteur majeur ayant influencé la vie du projet est l'insécurité, notamment dans les zones de réorientation du projet que sont Tadresse et Damergou, justement retenues comme bénéficiaires parce que l'insécurité n'y favorisait pas l'accès des populations aux listes électorales.

## 13. Faiblesses de conception

22. Le cadre logique du projet montre globalement une bonne robustesse : cohérence entre la finalité d'avoir des élections inclusives et apaisées, de standing international, et les produits spécifiques qui doivent y contribuer. Toutefois, la matrice des indicateurs souffre d'insuffisances : les indicateurs d'effet du Résultat stratégique 2 ne sont pas déterminés. Dans l'ensemble, les dimensions genre et jeunesse retenues comme priorités pour le projet sont reflétées dans les indicateurs de suivi disponibles.

## 14. Contraintes d'exécution

23. La survenue de la crise sanitaire du COVID-19 dans la deuxième année de mise en œuvre, a été un vrai facteur de contrainte. La pandémie a été un ralentisseur des interventions du fait des restrictions de mobilité et autres sûretés. Toujours au plan externe, la volatilité de la situation sécuritaire dans certaines des zones d'intervention a également été un facteur d'inertie pour le projet. Enfin, sur un plan plus interne, le fait que les activités n'ont pas pu démarrer et s'exécuter suffisamment tôt est de nature à avoir minoré leur impact sur les bénéficiaires, en termes notamment d'inclusion et d'accès aux listes électorales, et de pacification du processus.

# Étendue, Objectifs et Question de l'Évaluation

## 1. Étendue de l'évaluation

24. En termes de portée, l'évaluation couvre les deux Résultats stratégiques du projet : 1 : *Le taux de Participation des femmes et des jeunes en âge de voter est accru dans les zones à risque identifiées à travers* ; 2 : *La CENI, le CNDP et la CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables à la préparation d'élections apaisées et inclusives en 2021.*



## 2. Objectifs de l'évaluation

25. Selon ses Termes de référence même, les objectifs spécifiques attachés à l'évaluation à sont comme suit :

- Apprécier la pertinence du projet par rapport aux besoins et priorités de la région en matière de sécurité, de cohésion sociale, de consolidation de la paix et de développement ;
- Examiner la stratégie de mise en œuvre adoptée, notamment le fonctionnement des mécanismes de gestion du projet ; et l'implication des parties prenantes dont les bénéficiaires ;
- Mesurer le degré de mise en œuvre du projet, son efficacité, son efficience, ainsi que la qualité des résultats obtenus ;
- Déterminer les effets du projet sur les populations bénéficiaires ;
- Documenter les succès (et pourquoi) et les résultats importants qui n'ont pas été atteints (et pourquoi) pendant la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les leçons apprises de la mise en œuvre de ce projet ;
- Analyser les aspects catalytiques des interventions, les atouts et les contraintes rencontrées lors de la mise en œuvre du projet, dégager les bonnes pratiques ainsi que les leçons à tirer de l'expérience et faire des recommandations pour la mise en œuvre de projets futurs en lien avec la consolidation de la paix dans la Région y compris ceux pouvant être supportés par un financement du PBF ;
- Evaluer l'impact du COVID-19 sur la mise en œuvre du projet en 2020.

## 3. Critères d'évaluation

26. Comme prescrit par les termes de référence de la mission, les critères sur lesquels est basée l'évaluation sont la ***pertinence***, l'***efficacité***, l'***efficience*** et la ***durabilité***, ainsi que les ***thématiques transversales*** (Genre & Droits humains). L'esprit de ces critères, édictés par l'OCDE et partagés par la communauté des acteurs du développement international, est de permettre une comparabilité des résultats et des leçons apprises des actions de développement, au-delà de la disparité des terrains de mise en œuvre et des sources de financement.

27. L'analyse de *pertinence* permet de voir si les choix fondamentaux du projet sont alignés sur les besoins du pays dans le domaine d'intervention. L'analyse d'*efficacité* indique la mesure dans laquelle les cibles actées dans le cadre des résultats et des ressources du programme sont en train d'être atteintes, en éclairant les facteurs de réussite et les pesanteurs contraires. L'analyse d'*efficience* s'attache à montrer si les ressources au sens général engagées sur ces résultats sont appropriées. Tenant compte du manque de recul dans l'immédiate clôture du projet, l'analyse de *durabilité* est surtout l'occasion d'identifier les facteurs propices ou défavorables à la pérennité des acquis du projet à cette étape. A côté de ces critères retenus par les termes de référence de la mission, l'évaluation a vocation à faire le point sur les acquis du programme en matière d'*égalité des sexes* et de *droits humains*.

## 4. Questions relatives à l'évaluation

28. Les questions d'évaluation, telles que déterminées par les TDR, sont comme suit, articulées sur les critères d'évaluation passés en revue dans la section précédente.

### **Pertinence**

29. Sous le critère de pertinence, les réponses aux questions ci-dessous permettent d'appréhender si le projet est en phase avec les enjeux et les caractéristiques de son environnement. En d'autres termes, le projet est-il en partie ou en totalité le cadre approprié pour contribuer significativement à la résolution des problématiques du milieu. Donner ces réponses permet aux décideurs de savoir s'ils doivent infléchir, ajuster, recentrer, etc. le projet pour améliorer sa pertinence dans la suite du cycle.

- Est-ce que les objectifs du projet répondaient aux priorités nationales et aux attentes des communautés bénéficiaires ?
- Est-ce que les objectifs envisagés par le projet lors de sa conception ont répondu aux besoins de création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et aux approches fondées sur les droits fondamentaux ?
- Dans quelle mesure le projet s'est-il adapté à l'évolution de son environnement et quelles stratégies d'atténuation des risques ont-elles été mises en place ?
- Y a-t-il des risques majeurs qui n'ont pas été pris en considération par les équipes du projet ?

### **Efficacité**

30. Sous le critère d'efficacité les réponses aux questions posées permettent aux décideurs de savoir précisément ce que le projet a fait et ce qu'il n'a pas pu faire, ainsi que les raisons qui sont à la base de ce niveau de performances. Connaissant cela, les décideurs savent ce qu'ils doivent faire pour améliorer le rendement du projet dans la suite du cycle.

- Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ?
- Quels sont les facteurs externes majeurs qui ont influencé (positivement et/ou négativement) l'atteinte des résultats attendus (y compris en termes de synergies) ?
- Quels sont les facteurs qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?
- Si les extrants n'ont pas été produits, quel changement dans la structure des intrants aurait pu y remédier ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi ? Quels ont été les facteurs facilitants ? Comment approfondir ces résultats ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitatifs et pourquoi ? Comment pourraient-ils être levés ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ? Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles ?
- Dans quelle mesure les mécanismes de coordination et de suivi à tous les niveaux ont-ils été mis en place, ont été fonctionnels, et ont joué effectivement leur rôle ?

### **Efficiences**

31. Sous le critère de l'efficiences, les réponses aux questions posées permettent de savoir dans quelle mesure avec une unité monétaire le projet a su ou non faire au mieux dans la réalisation ou l'approche des résultats assignés. Les différents leviers d'efficiences sont identifiés et leurs degrés d'opérationnalité portés à la connaissance des décideurs qui peuvent de ce fait y articuler les corrections appropriées pour la suite du projet.

- Les financements mobilisés pour le projet étaient-ils suffisants pour la réalisation de toutes les activités et l'atteinte des résultats escomptés ?

- La valeur des résultats du projet est-elle à la hauteur des dépenses ?
- Dans quelle mesure les mécanismes en place ont permis d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles, accroître les synergies et la complémentarité dans l'action ?
- Dans quelle mesure le projet a été mis en œuvre dans les délais impartis ?
- Dans quelle mesure les activités ont été mises en œuvre de la façon la plus efficiente y compris la sélection des partenaires de mise en œuvre, comparée à des alternatives possibles expérimentées dans le cadre d'autres projets ?
- Dans quelle mesure les systèmes de suivi et évaluation utilisés permettent-ils d'assurer une gestion efficiente du projet ?

## **Durabilité**

32. Au regard du critère de durabilité, les réponses questions posées concourent à éclairer tous les résultats du projet sous l'angle de la pérennité. Les décideurs sont informés sur le degré de viabilité des différents acquis du programme. Ils peuvent alors décider de réorienter les investissements du projet vers ceux qui se découvrent comme les plus viables, ou mettre plus d'efforts sur une stratégie de pérennisation.

- Existe-t-il des risques structurels, sociaux, politiques ou sécuritaires pouvant menacer la durabilité des résultats du projet ou les contributions du projet aux effets et produits du Programme Pays ? Dans quelle mesure les enseignements tirés ont-ils été en permanence documentés et diffusés auprès des parties intéressées ?
- Quel a été le degré d'implication des bénéficiaires, aux différentes étapes du projet (conception, réalisation et suivi des activités en vue d'assurer leur bonne continuité) ?
- Quelles ont été les stratégies mises en œuvre pour susciter la participation des bénéficiaires, en particulier les femmes et les jeunes au projet ? Quel est leur avis sur l'apport du projet ?
- Quelles sont les stratégies et mécanismes envisagées pour assurer la valorisation, la réplication ou l'extension des résultats atteints ;
- Quel est le degré d'implication et d'appropriation du projet par les parties prenantes (Gouvernement, SNU, ONG, Partis politiques, CENI, CNDP, CNDH, bénéficiaires) pour la pérennisation des acquis du projet ? Quelles ont été les stratégies mises en œuvre ?
- Quelles sont les stratégies et mécanismes envisagées pour assurer la valorisation, la réplication ou l'extension des résultats atteints ;
- Quels ont été les principaux effets catalytiques (financiers ou autres) du projet ?
- Quelles mesures pourraient être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?

## **Thématiques transversales**

33. Dans le cadre des thématiques transversales, les réponses aux questions soulevées sont de nature permettre aux décideurs d'aller au-delà des réalisations générales du projet pour voir comment les différents segments de la population en bénéficient, et le cas échéant envisager, pour d'autres projets similaires, des réorientations susceptibles de favoriser l'égalité homme-femme et l'inclusion des groupes les plus fragiles socialement.

- *Droits humains* : Dans quelle mesure les pauvres, les droits humains sont-ils promus ?

- *Genre* : Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été bordées dans la conception, mise en œuvre et suivi du projet ? Le marqueur genre attribué à ce projet est-il représentatif de la réalité ?

## Approche et Méthodes d'évaluation

### 1. Sources de données

34. Les sources d'information en appui à l'évaluation sont de deux sortes, primaires (parties prenantes) et secondaires (documents écrits validés). Les données secondaires, extensivement répertoriés dans les annexes de ce rapport, se résument en deux catégories : (i) la documentation sur le contexte (Stratégies nationales et de coopération du SNU, en matière de gouvernance et de gestion électorale en particulier (PNUAD 2019-2021, notamment) ; et (ii) les documents de programmation et de mise œuvre du projet (Prodoc, rapports annuels d'exécution 2019, 2020). Ces ressources sont identifiées sur la base d'un critère stratégique : leur lien avec le projet et leur intérêt pour le comprendre et savoir ce qu'il s'y est passé pendant la formulation et cette première séquence de mise en œuvre. La documentation de base est formée par un noyau identifié au départ et les pièces complémentaires que l'évaluateur a découvertes en exploitant le fond initial et au travers des entretiens avec les acteurs. Les sources primaires sont constituées des parties prenantes au projet que sont les acteurs suivants : (i) SNU (PBF, PNUD, UNFPA) ; (ii) Partie nationale institutionnelle ; Société civile nationale. Sources secondaires et sources primaires sont répertoriées extensivement en annexe.

### 2. Cadre d'échantillonnage des sources primaires

35. A cause du nombre très important des sources primaires et du temps forcément restreint imparti à la mission, la collecte de données primaires a donc porté sur un échantillon qualitatif d'interlocuteurs, constitué d'accord parties entre l'évaluateur et les commanditaires de l'évaluation, selon les critères d'inclusion arrêtés par les évaluateurs et qui sont les suivants : (i) Couverture stratégique du projet : avoir des personnes qui représentent les différentes composantes du projet ; (ii) Taille stratégique/volumique : avoir des personnes liées à des interventions de significativité différenciée dans le projet ; (iii) Diversité sectorielle/institutionnelle : avoir des personnes montrant une couverture diversifiée des institutions et secteurs couverts par le projet ; (iv) Qualité : avoir des personnes liées à des interventions réputées performantes et à d'autres qui le seraient moins, pour permettre des apprentissages diversifiés, articulés sur les succès et les défis de la mise en œuvre du projet ; et (v) Sensibilité aux thématiques transversales (genre, droits humains) : avoir des femmes, des détenteurs de droits et des personnes liées à des interventions couvrant ces groupes d'acteurs/bénéficiaires.

36. Les sources, secondaires et primaires, apportent une information clé sur le contexte et ses problématiques, d'une part, sur le projet et les solutions qu'il s'efforce d'apporter à leur endroit, d'autre part. La triangulation de ces différentes sources permet à l'évaluation de ne pas dépendre exclusivement de l'une d'elle et, en particulier de confronter ce que le projet dit de lui-même (rapports de progrès) avec ce que les autres parties prenantes en perçoivent et en disent, pour aboutir à des jugements de performance équilibrés et au plus près de la réalité.

### 3. Procédures et instruments de collecte de données

37. Les documents ont été d'abord mis à disposition à distance, essentiellement par le PNUD. L'évaluateur les a enrichis avec des ressources collectées en ligne et auprès des autres

acteurs en marge des entretiens. La triangulation des sources et des outils a favorisé la constitution de données robustes, ne dépendant ni d'une seule source ni d'un protocole unique. Les interviews ont été conduites sur la base d'un guide d'entretien modulé en fonction de chaque catégorie d'acteurs et consultable en annexe de ce rapport.

#### **4. Normes de performance**

38. Les normes invoquées comme références sont, pour le critère d'efficacité, *les indicateurs* portés à cet effet dans le cadre des résultats et des ressources du projet (Prodoc) et leurs *cibles respectives*. Pour les autres critères du CAD, le cadre logique n'en traitant pas, et n'en donnant donc pas les moyens de vérification (indicateurs de performance), l'évaluateur *détermine les éléments de raison qui les constituent et apprécie leur degré de présent dans les rendus du projet*. Par exemple, *l'alignement du projet sur les priorités nationales*, est un élément clé pour décider de la pertinence. Autre illustration, sur un autre critère, *l'existence ou non de financements relais* est un élément clé pour formuler le pronostic de durabilité des acquis du projet.

#### **5. Participation des parties prenantes**

39. Les parties prenantes ont préparé et accompagné l'évaluation autour des spécialisations suivantes. Le PNUD, en responsabilité et en intelligence avec l'UNFPA et le Secrétariat technique du PBF, a procédé au design de l'évaluation et contribué au processus de révision de ses produits. Ces trois acteurs sont également des sources de données. La partie nationale, à travers les institutions partenaires, les ONG agences d'exécution, et les populations bénéficiaires finales, ont participé à l'évaluation comme sources de données primaires. Enfin les agences récipiendaires, le PBF et la Partie nationale institutionnelle ont vocation à être à l'initiative dans la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation.

#### **6. Considérations éthiques**

40. L'évaluateur s'est strictement conformé aux prescriptions éthiques et professionnelles du Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation, avec acception totale et respect scrupuleux de son Code de conduite. Plus spécifiquement, pour garantir à la mission le plus haut standard, les attitudes suivantes ont été observées :

- Assurer aux sources toute la confidentialité et l'anonymat nécessaires
- Donner un égal respect aux parties prenantes interviewées
- Respecter la liberté de parole des interlocuteurs
- Respecter la diversité des acteurs et la refléter dans un échantillonnage inclusif, avec une attention particulière vers les femmes et les parties vulnérables
- Utiliser les protocoles appropriés pour toucher adéquatement les femmes et les plus défavorisés
- Faire comprendre, d'entrée, à tous les interlocuteurs que l'Évaluateur n'est ni staff du PNUD, ni membre d'aucune autre partie prenante, mais un professionnel externe et indépendant qui recherche du feedback sur le Programme et sa mise en œuvre
- Traiter avec tous dans la transparence, le respect et la sérénité
- S'écarter de toutes pratiques prohibées par le droit et la morale

#### **7. Principales limitations de la méthodologie et moyens de mitigation**

41. *Les limites de la méthodologie* sont celles des évaluations basées sur des outils qualitatifs. Les sources secondaires et primaires ont leurs défis respectifs. Les premières, surtout s'agissant des rapports de progrès d'où est tiré l'essentiel des informations statistiques, renvoient à des auteurs qui ne sont pas indépendants, en l'occurrence des personnels internes

engagés dans la mise en œuvre du projet, qui peuvent donc développer des biais à leur insu ou volontairement. Les sources primaires, quant à elles, même choisies avec précaution et inclusivité, restent un échantillon qualitatif non aléatoire, avec donc une représentation toujours discutable de la population générale. En d'autres termes, on peut toujours interroger la mesure dans laquelle l'opinion d'un ou de plusieurs acteurs sont objectifs et ou significatifs de ce qui s'est passé dans l'ensemble du projet.

42. La *stratégie de mitigation de ces défis* tient dans la rigueur d'une triangulation systématique des sources et des données. A cet égard, à **un premier niveau de confrontation interne**, les documents sont d'abord examinés dans leur cohérence intrinsèque pour déterminer leur qualité propre et la fiabilité susceptible d'en découler. Puis, sur un même sujet les différents documents disponibles sont confrontés entre eux pour dégager **un second registre de cohérence** et d'éventuelles discordances. Les entretiens sont à leur tour convoqués et leurs indications mises en regard de ce qui ressort des données secondaires, pour déterminer **un troisième niveau de confiance**.

## Analyse des données

43. L'existence de données adéquates est une condition préalable à une analyse robuste. Cette évaluation s'appuie sur des informations étendues, variées et globalement de qualité satisfaisante. Au total, une gamme de données riches a été collectée, et éprouvée par plusieurs niveaux de triangulation, comme restitué dans le paragraphe précédent. **L'analyse des informations collectées est guidée par les exigences des termes de référence**, à savoir l'établissement des performances du programme en regard de ses deux *Effets* et autour des critères d'évaluation et des thématiques transversales, notamment le genre et les droits humains, ainsi que, à partir de cette situation factuelle, l'établissement des conclusions, enseignements et recommandations qui en résultent.

44. Aux fins d'une bonne lisibilité des résultats documentés par l'analyse, celle-ci est articulée, en rapport avec le critère d'efficacité, à une notation des différentes performances qui correspond au niveau d'effort et d'approche des cibles du cadre de résultats. Pour les rendus qui partent de zéro, la réalisation est directement rapportée à la cible pour dégager un taux de couverture et de performance. Pour les autres cas de figure, la réalisation est d'abord traduite en chemin parcouru qui est la différence entre le niveau atteint et la situation de référence ; puis cette valeur est rapportée à la différence entre la cible et la situation de référence représentant le chemin à parcourir pour atteindre ladite cible. Ce cadre de performance analysé dans le corps du rapport est donné dans le détail en annexe.

45. **Enseignements tirés de l'évaluation** : La revue des situations vécues et des attitudes construites pour y répondre tout au long de l'exécution du projet débouche sur des leçons apprises appelées à servir la suite du cycle mais aussi d'autres expériences similaires.

46. **Recommandations issues de l'évaluation** : Les recommandations sont ancrées dans les conclusions de l'évaluation, et leur lien à elles clairement explicité. Chaque recommandation aide à résoudre un problème ou une problématique identifiée par l'évaluation, ou à tirer un meilleur parti d'une niche dont l'évaluation montre par ailleurs qu'elle peut être mieux exploitée ou valorisée dans le cadre de futures interventions de même nature. **Les recommandations sont claires, concises, en nombre limité et raisonnablement réalisables**. Sont également clairement spécifiés leurs *destinataires* et *responsables*, d'une part, les *modalités* de leur mise en œuvre, d'autre part.

## Déductions et Conclusions

### 1. Déductions

## 1.1.Pertinence

48. ***Est-ce que les objectifs du projet répondaient aux priorités nationales et aux attentes des communautés bénéficiaires ? (TDR).*** Le renforcement des capacités de la CENI a contribué à crédibiliser sa gestion des élections et favorisé l'acceptabilité des résultats : 888 personnels formés et satisfaits à 97% (Rapport final de projet). L'appui du projet a également contribué à la fourniture de pièces d'état civil à plus de 313. 000 ayants droit, ce qui a favorisé l'enrôlement de populations qui n'avaient pas jusque-là accès aux listes électorales, avec un accent particulier sur les femmes et les jeunes : 76% des femmes en âge de voter se sont vues remettre ces documents. Enfin, toujours au niveau opérationnel, les campagnes de sensibilisation ont touché 1,3 millions de personnes, et permis de promouvoir à la base une meilleure connaissance et compréhension des textes qui gouvernent le processus électoral. Par exemple, des personnes qui encombraient inutilement les lieux de vote et voulant voter sans être inscrites sur les listes, ont confessé aux relais communautaires du projet pendant la phase de sensibilisation, que désormais si elles manquaient l'inscription elles n'iraient plus créer de la tension sur les lieux de vote en cherchant coûte que coûte à accéder aux urnes. Tout ceci a contribué à apaiser les esprits autour du scrutin.

49. ***Est-ce que les objectifs envisagés par le projet lors de sa conception ont répondu aux besoins de création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles ?*** Les deux objectifs visés par le projet sont articulés sur des besoins spécifiques dans l'environnement électoral nigérien. Le premier, "*Le taux de Participation des femmes et des jeunes en âge de voter est accru dans les zones à risque identifiée*", promeut l'inclusivité en favorisant l'engagement des femmes et des jeunes : un bon niveau de participation, qui plus est en faveur, de groupes sociaux traditionnellement peu mobilisés en politique, accroît la crédibilité et l'acceptabilité des résultats. Le second, "*La CENI, le CNDP et la CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables à la préparation d'élections apaisées et inclusives en 2021.*", favorise aussi le consensus et l'apaisement autour des élections, les organes de gestion du cycle électoral étant rendus mieux à même de jouer leurs rôles : 888 agents électoraux de la CENI et de ses démembrés capacités.

50. ***Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et aux approches fondées sur les droits fondamentaux ? (TDR).*** L'égalité homme-femme est promue par le projet à travers la correction des disparités d'accès au processus électoral en termes de compréhension de ce processus par les femmes, et de leur accès aux documents préalables à l'enrôlement sur les listes électorales (76% des femmes en âge de voter ont reçu des pièces d'état civil dans les communes d'intervention). Le projet favorise aussi l'égalité homme-femme à travers l'appui à la résorption des gaps de représentation des femmes. C'est ainsi que les organisations politiques ont été sensibilisées pour accroître leurs candidatures féminines et à des positions éligibles, d'une part, et qu'un volant de femmes candidates ont bénéficié de capacitations en vue de favoriser leur réussite électorale. La représentation des femmes a effectivement progressé dans la législature, atteignant 30% contre 16% dans la précédente, ce résultat procédant bien entendu de l'action croisée du projet et d'autres interventions convergentes d'appui aux femmes en politique.

51. ***Dans quelle mesure le projet s'est-il adapté à l'évolution de son environnement et quelles stratégies d'atténuation des risques ont-elles été mises en place ?*** Le projet a fait preuve de capacité d'adaptation dans le choix de ses zones d'intervention. Initialement, dans le document de projet, étaient ciblées les deux régions de Diffa et Tillabéry. Au démarrage toutefois, il est ressorti que la dégradation de la situation sécuritaire avait rendu d'autres

parties du territoire plus en difficulté dans l'accès au processus électoral. C'est ainsi que la partie nationale a obtenu l'abandon de Diffa, au profit de nouvelles zones plus en besoin, sur un triangle coupant les régions Zinder, Maradi et Agadez, et comprenant notamment les zones de Tadresse et de Damergou. Cet effort d'ajustement a permis au projet de se déployer, finalement, dans des zones où les enjeux d'inclusivité du processus électoral sont les plus aigus. Enfin, le projet s'est également adapté aux contraintes de la pandémie de la maladie à coronavirus COVID-19, en développant des stratégies distantes là où cela est possible pour ne pas rester bloqué par les restrictions de contact et de mobilité imposées par la crise sanitaire.

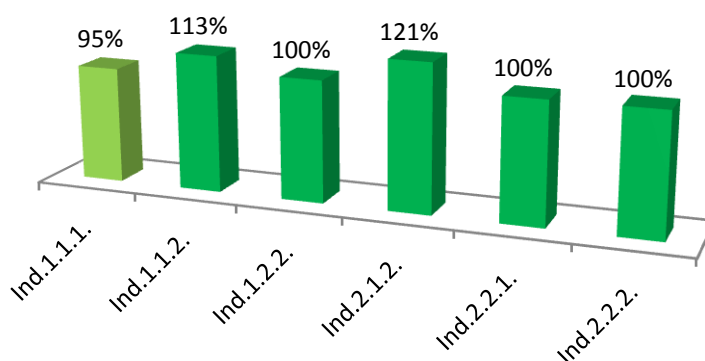
52. *Y a-t-il des risques majeurs qui n'ont pas été pris en considération par les équipes du projet ?* Le risque essentiel survenu, sans être anticipé dans l'analyse ex ante est la pandémie du COVID-19. Ce défi non entrevu à la conception du projet, a affecté la deuxième année de mise en œuvre du projet.

53. *Le cadre des résultats et des ressources est-il approprié pour soutenir les performances du projet et permettre leur suivi ? (Hors TDR).* Globalement l'ordonnancement des produits sert adéquatement les deux résultats stratégiques retenus. Les bénéficiaires spécifiques ciblés par le projet sont également suffisamment reflétés dans la batterie des indicateurs de mesures, à travers notamment la proportion de femmes et jeunes. Dans le cadre de la dimension *Inclusion*, une inflexion vers les personnes vivant avec un handicap serait bien venue, en complément des efforts qui ont été fait pour toucher les femmes et les jeunes, et couvrir d'un point de vue géographique les zones rurales et les localités où les violences sont exacerbées. Il est également observé l'absence totale d'indicateurs de suivi de niveau effet pour le Résultat stratégique 2, alors que le premier Résultat est parfaitement doté de tels outils de mesure.

## 1.2.Efficacité

54. *Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ? Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles ? (Tdr)*

Graphe 2 : Situation des indicateurs du projet



*Source : Projet : Rapports 2020, 2021.*



**Nota** : Nomenclature des indicateurs de projet documentés

- ◆ Ind.1.1.1.: % de jeunes femmes ayant l'âge de vote dotées de documents nécessaires pour voter (carte d'identité, acte de naissance, carte d'électeur).
- ◆ Ind.1.1.2.: Nombre de campagnes de sensibilisation organisées sur la citoyenneté, et l'importance de la détention de pièces d'état civil pour une participation pacifique aux processus électoral (CNDH, ONG etc.)
- ◆ Ind.1.2.2. : Types de l'assistance technique apportée
- ◆ Ind.2.1.2. : Pourcentage des membres de la CENI satisfaits des renforcements de capacités
- ◆ Ind.2.2.1. : Document matérialisant le consensus trouvé entre les acteurs sur les voies de sortie des différentes sources de conflits approuvé et disponible.
- ◆ Ind.2.2.2. : Système de dialogue en place et opérationnel

**Résultat stratégique 1 : La participation à des élections apaisées des femmes et des jeunes en âge de voter est accrue dans les zones reculées**

◆ **Niveau Produits**

55. Le premier Résultat Stratégique du projet était poursuivi à travers deux produits qui sont comme suit :

- (i) Produit 1.1 : l'importance de l'acquisition des pièces d'état civil, cartes d'identité et cartes d'électeur dans l'enrôlement au niveau du fichier électoral.
- (ii) Produit 1.2 : Apporter une assistance technique et opérationnelle pour permettre l'acquisition des pièces d'identité et un enrôlement massif des femmes et des jeunes dans ces zones à risques

56. **Produit 1.1.** : Au titre du premier produit, l'octroi à 80% aux jeunes de documents d'identité leur permettant de s'inscrire sur les listes électorales et de voter était visé dans l'indicateur 1. Le taux de remise des actes signés aux bénéficiaires des 16 communes des 4 régions (Agadez, Maradi, Zinder et Tillabéry) est passé de 45% au début du projet à 97,15% (source CENI). Cette réalisation dénote un progrès important dans l'inclusivité du fichier électoral dans le pays, sans toutefois permette de caractériser spécifiquement le positionnement de la frange jeune qui était expressément visée dans l'indicateur retenu par le projet. En tout état de cause, les audiences foraines et la délivrance de pièces d'état civil ont permis de renforcer les inscriptions sur la liste électorale. Pour une population en âge de voter estimée à 9.751. 462 (INS 2020), les inscriptions sur les listes électorales s'élèvent à 7 446 556, au niveau national, à raison de 54,97% de femmes et 45,03% d'hommes, soit 76,36% des projections 2020. (Source : Projet, Rapport 2021).

57. Le second indicateur du Produit 1 portait sur la mise en œuvre d'au moins 8 campagnes de sensibilisation citoyenne sur le vote et la détention de ses pièces préalables. A cet égard, la conduite de 9 campagnes est relevée, soit 112% de la cible. Les réalisations clés sont les suivantes : 1 caravane de sensibilisation dans 12 communes cibles touchant 42.600 personnes ; 3 campagnes nationales de sensibilisation (dont 1 réalisée par la CENI /CNDP et une autre avec les chefs traditionnels - chefs de canton et chefs de villages). Ces activités ont permis de sensibiliser sur le processus électoral et de prévenir les tensions autour du vote. Elles sont complétées par 7 tables rondes sur la même problématiques, auxquelles d'ailleurs ont pris part quelque 123 chefs coutumiers qui par la suite exécuté dans leurs localités des plans de sensibilisation sur les enjeux électoraux.

58. **Produit 1.2.** : Deux indicateurs étaient dédiés à ce produit, portant respectivement sur l'allocation d'un budget de 200.000 USD à l'assistance aux processus d'enrôlement des femmes et des jeunes, d'une part, et sur les modalités de cette assistance (au moins 2 types d'assistance étant attendus), d'autre part. Si le détail des ressources orientées vers cette cible n'est pas fourni, les données disponibles laissent croire que cet objectif n'est pas atteint : du retard a été accusé du fait de la pandémie COVID-19 et de l'inaccessibilité de certaines zones d'insécurité où les activités prévues n'ont pas pu être toutes déroulées. Les modalités techniques de l'assistance sont quant à elles suffisamment multiformes pour dépasser l'objectif de 2 types, comme l'illustre les réalisations citées au paragraphe précédent qui atteignent à minima 100% de la cible.

#### ◆ Niveau Résultat

59. Les indicateurs d'effet du Résultat stratégique 1 sont comme suit :

- (i) Proportion femmes en âge de voter qui ont les moyens (carte d'identité et inscrits sur les listes électorales) pour exercer leur droit de vote dans les zones cibles du projet
- (ii) Proportion de jeunes de 18 à 25 ans qui ont les moyens pour exercer leur droit de vote dans les zones cibles

60. En ce qui concerne le premier indicateur d'effet, la proportion de femmes en âge de voter dotées de documents nécessaires au vote atteint 76% (selon la CENI, citée dans le rapport de fin de mise en œuvre du projet). La cible étant arrêtée à 80% au minimum, cette réalisation représente un niveau d'approche de l'objectif de 96%. L'insécurité dans certaines zones ressort comme la raison principale de la non couverture complète de la cible, à la quelle s'ajoute aussi dans une certaine mesure le ralentissement des activités induit par les restrictions liées à la gestion du COVID-19. Les données compilées par le projet sont bien dans l'environnement du second indicateur mais ne permettent pas de décider de l'effet qui y est obtenu : de 45% avant, le taux de remise de documents d'identité à la population générale est passée à 97,15% en fin de projet (source CENI). Mais l'on ne connaît pas précisément la part des jeunes de 18-25 dans cette statistique, ainsi que cela est demandé dans l'indicateur du projet. L'on peut toutefois retenir que les contributions du projet à cet égard sont significatives, étant donné que, traditionnellement, les audiences foraines délivrent des pièces d'état civil aux jeunes dans une grande proportion. Le retentissement sur la liste électorale est tout aussi réel. En effet, avec une estimation de la population électorale de 9.751. 462 (INS 2020), 7 446 556 citoyens se sont finalement inscrits au niveau national dont 54,97% de femmes et 45,03% d'hommes, soit 76,36% des projections 2020.

### **Résultat 2 : La CENI, le CNDP et le CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables pour la préparation d'élections apaisées et inclusives en 2021**

#### ◆ Niveau Produits

61. Le second Résultat stratégique du projet était également articulé sur deux produits :

- (i) Produit 2.1 : Les capacités de la CENI sont renforcées pour accompagner le processus d'enrôlement des femmes et des jeunes dans les zones à risque.
- (ii) Produit 2.2 : Un consensus est trouvé entre les acteurs sur les voies de sortie des différentes sources de conflits liés au processus électoral.

62. **Produit 2.1.** Sous ce produit, un premier indicateur visait la formation de 70% membres de la CENI pour développer des capacités de suivi du processus d'enrôlement. Les données disponibles à cet égard font état de 4 Formations régionales ayant couvert les 147 communes du pays représentées chacune par 6 délégués, soit total de 888 membres des Commissions administratives formés. Si cet effet est notable, en l'absence de l'information sur l'effectif total de ces démembrements il est impossible de dire avec précision jusqu'à quel point l'objectif de 70% a été atteint (indicateur non décidable !). Avec le second indicateur était visé 80% de taux de satisfaction des membres de la CENI sur les formations reçues : le rapport 2020 du projet fait ressortir un 97% de personnels satisfaits. (121%)

63. **Produit 2.2.** Le premier indicateur de ce produit portait sur la disponibilité d'un document de consensus approuvé entre acteurs politiques sur la gestion des conflits. A cet

égard, 33 partis politiques ont bien signé un pacte d'engagement (cible couverte à 100%). Un second indicateur portait sur la mise en place d'un cadre de dialogue opérationnel, à quoi correspond le Comité de sages institué pour assurer la médiation à la survenue de différends (cible également couverte à 100% !).

#### ◆ Niveau Résultat

64. Le second Résultat Stratégique du projet, à savoir "*La CENI, le CNDP et le CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables pour la préparation d'élections apaisées et inclusives en 2021*", ne dispose pas d'indicateurs de mesure de performance dans le Prodoc, ainsi que cela est le cas pour le Résultat Stratégique 1. Ceci est une faiblesse dans le cadre logique, qui a déjà été relevée sous le critère de la pertinence. Pour autant, il n'est pas inintéressant de revenir sur certains indicateurs de produits qui peuvent aussi bien être regardés comme ayant une dimension d'effet, de niveau Résultat donc. La mise en place et l'opérationnalisation d'un cadre de dialogue politique comme l'est le Comité des sages, et d'un pacte d'engagement signé de 33 formations politiques, sont autant de signes que les organes de gestion des élections se sont bonifiés à travers les processus de renforcement de capacités dont ils ont bénéficié de la part du projet, et qui leur ont permis d'aider à la création de ces mécanismes.

65. Des indicateurs d'effet formellement rangés sous le Résultat1 peuvent aussi valablement être convoqués pour documenter le Résultat 2. L'objectif de doter de pièces d'état civil 80% des femmes en âge de voter, couvert à 96%, est aussi un indice de développement des capacités des organes de gestion, notamment de la Commission Electorale nationale Indépendante, qui a, en rapport avec d'autres acteurs, diligenté les audiences foraines ayant conduit à ce résultat. Comme indiqué précédemment, la même performance sur les jeunes n'est pas précisément connue, mais peut être présumée robuste en tenant compte du fait que les audiences foraines bénéficient traditionnellement à une population plutôt jeune ayant besoin de ces documents non seulement pour le vote mais aussi pour toutes autres formalités liées à leur entrée dans la vie active.

66. *Quels sont les facteurs externes majeurs qui ont influencé (positivement et/ou négativement) l'atteinte des résultats attendus (y compris en termes de synergies) ? Quels sont les facteurs qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ? Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi ? Quels ont été les facteurs facilitants ? Comment approfondir ces résultats ? Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment pourraient-ils être levés ? Si les extrants n'ont pas été produits, quel changement dans la structure des intrants aurait pu y remédier ? (TDR).*

67. Les facteurs externes ayant contribué aux résultats du projet sont essentiellement la bonne coopération des acteurs de l'environnement et l'engouement des populations dans les zones cibles. Au niveau institutionnel, le projet a bénéficié de bonnes intelligences entre la CENI, la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix, le Conseil National de Dialogue Politique, le Conseil National des Droits Humains, les Maires et les Services d'état civil, les chefs traditionnels, notamment. Au niveau local, les populations ont adhéré de façon massive, au point de rendre possible ce ratio de délivrance de pièces d'état civil à 76% des femmes en âge de voter (source CENI). Enfin, l'engagement des organisations de société civile qui ont accompagné les activités du projet sur le terrain aura également été précieux.

68. Les facteurs externes qui ont influencé négativement les rendus du projet sont, essentiellement, de deux sortes : la survenue de la pandémie du COVID-19 et l'insécurité

dans certaines parties du territoire. Pour un projet qui comportait beaucoup d'activités opérationnelles, de terrain donc, les contraintes de gestion de la maladie à coronavirus ont été un ralentisseur non négligeable, surtout au pic des mesures de riposte : confinement ou semi-confinement, restrictions de contacts et de déplacement, notamment. Les effets de l'insécurité sur la mise en œuvre des activités de terrain s'entendent tout aussi bien : du côté des agences d'exécution opérationnelle, certains sites classés rouges n'étaient tout simplement plus accessibles, tandis que dans d'autres où elles pouvaient encore mener des activités, le ressenti sécuritaire dissuadait malgré tout les populations cibles à se déployer massivement. L'ensemble de ce contexte de contraintes a contribué à empêché, par exemple et pour les femmes qui constituaient une cible essentielle du projet, de couvrir le différentiel de 4 points de pourcentage qui sépare de l'objectif de doter de pièces d'état civil 80% d'entre celles ayant l'âge de vote.

69. Au niveau interne, l'existence de ressources stables a évité au projet les incertitudes que connaissent généralement les interventions devant mobiliser leurs financements au fur et à mesure et qui les conduisent souvent à des ajustements budgétaires déstabilisants pour les activités stratégiques. Le fait pour le projet d'avoir une visibilité claire et sécuritaire sur ses provisions lui a permis de rester sur le même cap stratégique et de pouvoir honorer sa planification. Le cadre de gestion mis en place, in fine, et qui a consisté à faire davantage reposer la tenue du projet sur les ressources humaines internes du PNUD, de l'UNFPA et des ONG partenaires, au lieu de procéder à l'ensemble des recrutements prévus dans le document de projet, a aussi contribué à sauver des ressources de la gestion pour les réorienter vers le terrain et les bénéficiaires. Enfin, c'est aussi l'honneur du projet d'avoir été suffisamment souple et ouvert pour ajuster son ciblage géographique et tenir ainsi grand compte de l'évolution du contexte sécuritaire. Les résultats obtenus dans l'enrôlement seraient différents si les acteurs étaient restés figés dans le ciblage initial qui incluait Diffa alors que cette région connaissait moins d'enjeux sécuritaires et donc de défis d'enrôlement et de participation électorale. Toujours au niveau interne un élément de gêne est reporté par les acteurs rencontrés sur le terrain qui ont massivement fait connaître à l'évaluation que le projet a pu manquer de temps, en ne démarrant pas ses interventions suffisamment à l'avance par rapport au calendrier électoral.

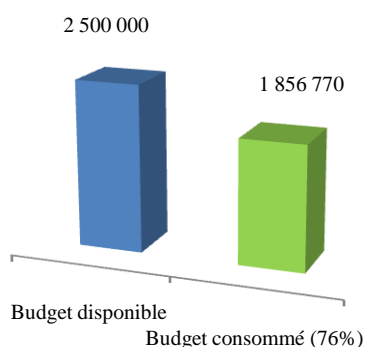
70. ***Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?*** Au niveau national, les parties institutionnelles clés étaient : la CENI, le CNDP, le CNDH. Il ressort de la documentation accumulée du projet et des réalisations y recensées qu'elles ont valablement assumé leurs rôles respectifs : la CENI dans la préparation de l'inclusivité du processus électoral, le CNDP dans le rapprochement et l'information-sensibilisation des acteurs politiques, le CNDH dans la prise en compte des droits, y compris ceux des femmes et de jeunes ; notamment. Dans l'amont du projet, la HACP a aussi été un acteur institutionnel indirect mais important en fournissant la base de ciblage géographique du projet. Les organisations non gouvernementales nationales ont également joué leur partition, en étant les relais qui ont apporté certains produits, surtout dans le domaine de la sensibilisation de masse ou ciblées et du monitoring des candidates. Enfin, toujours dans l'espace national, les populations se sont montrées très réceptives aux dynamiques initiées avec le projet : sensibilisation, participation aux audiences foraines, inscription sur les listes électorales (qui n'était pas un objectif direct du cadre logique mais une conséquence du meilleur accès aux pièces d'état civil rendu possible par le projet. Au niveau du SNU, le PBF et les deux récipiendaires principaux que sont le PNUD et l'UNFPA, ont joué leurs rôles de bailleur de fonds pour le premier, et de planification et mise en œuvre des composantes en intelligence avec leurs partenaires nationaux, pour les deux autres. Ils ont animé les organes de pilotage du projet dans un cadre global intégrant le projet, mais aussi les autres interventions du PBF dans le pays.

71. ***Dans quelle mesure les mécanismes de coordination et de suivi à tous les niveaux ont-ils été mis en place, ont été fonctionnels, et ont joué effectivement leur rôle ? (TDR).*** Le document de projet prévoyait un cadre de gouvernance comprenant un Comité de Pilotage Conjoint qui se réunit chaque semestre et en tant que de besoin, et un Comité Technique convoqué deux fois par mois et chaque fois que nécessaire. Dans la réalité, ce dispositif a été intégré dans le cadre général de la gouvernance du portefeuille des projets PBF, dont les instances se réunissent régulièrement et connaissent de la gestion du projet. La mission a exploité des notes et des décisions prises ou validées à ce niveau et qui attestent du fonctionnement normal du pilotage stratégique et technique du projet. L'ajustement intervenu dans le ciblage géographique, qui est une décision majeure modifiant une disposition importante du document de projet, est une illustration du bon fonctionnement du pilotage du projet qui a pu connaître des éléments factuels produits par la partie nationale sur le sujet et entériner la décision d'abandonner la région de Diffa au profit de nouvelles montrant des défis autrement plus marqués en lien avec l'évolution du contexte sécuritaire. En revanche, au niveau du pilotage des composantes, certains acteurs rencontrés estiment que plus de concertations et de synergies entre agences récipiendaires serait bien venu.

### 1.3.Efficience

72. ***Les financements mobilisés pour le projet étaient-ils suffisants pour la réalisation de toutes les activités et l'atteinte des résultats escomptés ? TDR.*** Il ne ressort pas des investigations (dépouillement des documents de mise e œuvre et entretiens avec les acteurs) que le projet ait connu de déficit de ressources. Sur un total de 2 500 000 USD effectivement mis en place par le PBF entre les deux agences récipiendaires, 1 856 770,05 USD ont été effectivement dépensés, correspondant à un taux de décaissement de 74,27%<sup>1</sup> Des reliquats budgétaires existent donc, y compris au niveau d'une entité partenaire-bénéficiaire majeure comme la CENI (source : Entretien avec l'équipe de cette institution).. En revanche, une autre entité comme le CNDP a fait connaître n'avoir pas pu réaliser toutes les activités envisagées pour ne pas avoir reçu in fine les ressources prévues à cet effet. Il y aurait donc non pas un problème d'insuffisance de ressources mais d'allocation. Le temps pour exécuter les ressources disponibles a également été jugé court dans le sens où le projet n'a pas démarré suffisamment dans l'amont du processus électoral pour dérouler sereinement toutes ses activités, dont beaucoup avaient pourtant valeur de préalables : sensibilisation, éveil citoyen, délivrance de pièces d'état civil nécessaires à l'enrôlement, dialogue politique, notamment.

Graph 3 : Exécution budgétaire du projet



<sup>1</sup> Source : Document intitulé "Rapport financier PNUD-UNFPA" daté de Novembre 2020, transmis à l'évaluation le 24 Octobre 2022.

73. ***La valeur des résultats du projet est-elle à la hauteur des dépenses ? TDR.*** Les rendus stratégiques du projet sont notables : avoir aidé à la délivrance de précisément 313.389 actes d'état civil nécessaires à l'inscription sur les listes électorales et, ainsi, permis de doter de ces documents 97% des ayants droit en général et spécifiquement 76% des femmes en âge de voter, dans les zones d'intervention ; avoir de ce fait contribué à relever le taux d'enrôlement électoral national à 76% (7 446 556 d'inscrits dont 54,97% de femmes sur une population en âge de vote de 9.751. 462 : données INS 2020) ; 1.300.000 personnes touchées par les campagnes de sensibilisation citoyenne autour du processus électoral et l'inclusion des femmes et des jeunes ; un pacte d'apaisement signé par 33 partis politiques ; plusieurs dizaines de femmes candidates mentorées ; etc. Sur le terrain, des femmes et des jeunes ont salué les plus-values que le projet leur a apportées en leur permettant de mieux connaître tous les préalables à la participation à une élection. Des citoyens ont également fait savoir que bien informés sur ces modalités ils se sont abstenus d'aller encombrer inutilement les lieux de vote lorsqu'il était constant qu'ils ne remplissaient pas les conditions du vote, et que cela a contribué à faire baisser la tension autour des centres de vote. Ces acquis, obtenus de surcroît dans un contexte sécuritaire tendu et volatile et marqué par ailleurs par la pandémie du COVID-19, ressortent très robustes en regard des intrants budgétaires consommés.

74. ***Dans quelle mesure les mécanismes en place ont permis d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles, accroître les synergies et la complémentarité dans l'action ? Dans quelle mesure les systèmes de suivi et évaluation utilisés permettent-ils d'assurer une gestion efficiente du projet ? (TDR).*** Les recrutements prévus dans le document de projet n'ont pas finalement été tous effectués, par exemple le poste de chef de projet à plein temps n'a pas été pourvu. En lieu et place de ce dispositif de gestion de projet autonome, la gestion courante a été intégrée dans l'infrastructure institutionnelle de l'Unité de gouvernance, dont la chargée du Genre a consacré une partie de son temps à la coordination technique du projet. Cet arrangement a bien permis de minorer les coûts de gestion du projet et permis de déployer plus de moyens vers le terrain. Les données générées par le projet, globalement de bonne qualité et en quantité, sont le résultat d'un cadre de suivi-évaluation efficace. Cependant, le déploiement de celui-ci sur le terrain a pu être contrarié par un contexte peu propice marqué par les restrictions sanitaires et l'insécurité dans certaines zones.

75. ***Dans quelle mesure le projet a été mis en œuvre dans les délais impartis ? (TDR).*** Les inerties liées aux restrictions sanitaires induites par la gestion nationale de la pandémie, d'une part, par le contexte sécuritaire tendu, voire critique dans certaines zones d'intervention, d'autre part, ont négativement pesé sur la capacité du projet à honorer ses délais d'engagement. Les changements dans le ciblage géographique, justement imposés par la nécessité de coller aux défis du contexte sécuritaire ont également coûté du temps au projet, celui qui était nécessaire pour documenter et faire entériner de telles décisions. In fine ces facteurs ont conduit à une extension de la durée de vie du projet de 6 mois.

76. ***Dans quelle mesure les activités ont été mises en œuvre de la façon la plus efficiente y compris la sélection des partenaires de mise en œuvre, comparée à des alternatives possibles expérimentées dans le cadre d'autres projets ? (TDR).*** Lu à travers les rendus du projet sur le terrain (voir ci-dessus et section sur l'efficacité), le choix des partenaires d'exécution ressort fondé et efficient. Alors que le projet était en exécution directe, la mobilisation de partenaires nationaux d'exécution a permis d'atteindre la plus grande partie des sites programmés, malgré l'insécurité. Leur connaissance fine du terrain leur a permis de s'y déployer malgré tout, pour apporter aux populations concernées les services du projet. Le fait est que ces choix ont été informés et guidés par des micro évaluations ex ante au travers desquelles les organisations les mieux outillées ont été retenues ; leurs capacités ont par ailleurs été régulièrement renforcées par l'adjonction d'expertises externes de haut niveau

mobilisées sur l'international par les agences récipiendaires.

#### **1.4.Durabilité**

77. *Existe-t-il des risques structurels, sociaux, politiques ou sécuritaires pouvant menacer la durabilité des résultats du projet ou les contributions du projet aux effets et produits du Programme Pays ? Dans quelle mesure les enseignements tirés ont-ils été en permanence documentés et diffusés auprès des parties intéressées ? (TDR).* Le contexte sécuritaire toujours volatile dans une grande partie du territoire national constitue une menace de premier ordre sur les acquis démocratiques et de gouvernance induits par le projet. Le pays se situe par ailleurs dans une sous-région en proie à une instabilité sociopolitique caractérisée, avec une succession de troubles sociaux et de coups d'Etat dans des pays frontaliers, et des risques de dissémination difficiles à mesurer mais réels. Les organes de pilotage du projet ont été le cadre de diffusion des enseignements et des défis connus du projet.

78. *Quel a été le degré d'implication des bénéficiaires, aux différentes étapes du projet (conception, réalisation et suivi des activités en vue d'assurer leur bonne continuité) ? Quelles ont été les stratégies mises en œuvre pour susciter la participation des bénéficiaires, en particulier les femmes et les jeunes au projet ? Quel est leur avis sur l'apport du projet ? Quel est le degré d'implication et d'appropriation du projet par les parties prenantes (Gouvernement, SNU, ONG, Partis politiques, CSC, CENI, CNDH, bénéficiaires) pour la pérennisation des acquis du projet ? Quelles ont été les stratégies mises en œuvre ? (TDR).* Au niveau opérationnel local, les populations ont adhéré aux activités que le projet a déroulées sur le terrain. Cela se reflète dans les bons résultats obtenus en termes de citoyens touchés par les campagnes d'information-éducation-sensibilisation (jusqu'à 1,3 millions de personnes – source Rapport annuel du projet) et de fréquentation des audiences foraines et autres cliniques juridiques sanctionnée par l'accès des populations à quelque 313.389 actes d'état civil et leur enrôlement massif sur les listes électorale (76% de la population en âge de voter effectivement inscrit).

79. Au niveau institutionnel, les organes de gestion électorale ont assumé leurs rôles respectifs et conduit les activités qui leur étaient imparties : la satisfaction des préalables à la participation à la liste électorale pour la CENI, le dialogue et la pacification de l'espace politique pour le CNDP, la prise en compte des droits pour le CNDH, notamment. En amont la HACP avait déjà joué un rôle essentiel en aidant à identifier les zones d'interventions les plus pertinentes. Sous l'impulsion du CNDP, 33 formations politiques ont signé un pacte d'apaisement du climat politique. Toujours au niveau national, les micro-évaluations ex ante ont permis de retenir des organisations non gouvernementales outillées pour porter l'exécution des activités sur le terrain, dans un contexte sécuritaire et sanitaire très difficile. Au sein du SNU, les ressources étant apportées par le PBF, les agences dans le rôle de récipiendaires principaux ont assuré les diligences opérationnelles et de gestion nécessaires à la mise en œuvre du projet.

80. *Quelles sont les stratégies et mécanismes envisagées pour assurer la valorisation, la réplique ou l'extension des résultats atteints ? (TDR).* Le concept du projet misait sur un passage de relais avec l'assistance électorale proprement que la communauté internationale devait mettre à la disposition du pays pour accompagner les élections de 2021. Ce programme a bien été mis en place et aura permis de consolider les acquis du projet. En effet, après que le projet a doté des ayants droits en pièces d'état civil, l'assistance électorale a construit sur cet acquis pour permettre leur insertion sur les listes électorales. Ces primo votants sont à présent engagés dans une dynamique citoyenne de participation au renouvellement du leadership

politique de leur pays au plus haut niveau dont ils devraient durablement conserver le goût et l'envie. En revanche, le dispositif de renouvellement régulier des pièces d'état civil fournies à titre exceptionnel avec l'appui du projet, qui devait être déployé au sein des services communaux d'état civil n'a pas été observé. En ce qui concerne les cadres de vigilance et de suivi de la participation citoyenne (pérennisation de l'inclusion des femmes et jeunes), les comités locaux de paix pourraient servir dans ce sens.

81. ***Quels ont été les principaux effets catalytiques (financiers ou autres) du projet ? (TDR).*** Le projet d'assistance électorale de la communauté internationale en appui aux élections de 2021, avec ses importants financements, a bien capitalisé sur les acquis du projet, comme cela vient d'être établi à propos du lien entre la délivrance de pièces d'état civil et la massification subséquente du fichier électoral qui a atteint 76% de la population en âge de voter. Au moment même de la conception de celui-ci, l'assistance électorale était déjà entrevue (il y est fait référence dans le document conceptuel du projet). Les investissements du projet dans la délivrance des pièces d'état civil ont contribué à la consolidation et, donc, à l'acceptation du fichier électoral qui était le préalable posé par les partenaires pour appuyer l'organisation des élections. Le travail en amont du projet a donc, effectivement, servi de catalyseur en favorisant la participation de PTF comme l'Union Européenne au financement du cycle électoral.

82. ***Quelles mesures pourraient être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ? (TDR).*** Comme cela est pensé dans Prodoc, il ressort aussi des consultations des acteurs sur le terrain qu'il y a lieu de renforcer les capacités des services courants de l'Etat en charge de la production et de la délivrance des pièces d'état civil, pour éviter des stratégies ad hoc forcément coûteuses comme les audiences foraines. En ce qui concerne l'éducation citoyenne aussi il faut renforcer les capacités dans ce domaine des micro structures communautaires régulièrement établies à la base pour qu'elles puissent porter durablement ce message, en lieu et place là aussi des campagnes de communication ad hoc bien plus onéreuses.

### **1.5. Questions transversales**

83. ***Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ? Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ? (TDR).*** Les audiences foraines à la diligence du projet ont permis de doter de pièces d'état civil 76% de femmes en âge de voter. Le projet a ainsi favorisé la participation des femmes au processus électoral à travers leur plus grande présence sur la liste électoral. Sur 7 446 556 citoyens inscrits au niveau national en 2020, 54,97% sont de femmes, contre 45,03% d'hommes. Les femmes ont également été encouragées à se porter candidates et accompagnées à cet égard : par exemple, et entre autres, 399 candidates ont été formées, et une salle d'incubation a permis d'encadrer et de capaciter quelque 62 candidates. En conséquence de cette dynamique, la représentation des femmes à l'Assemblée nationale s'est significativement renforcée, passant de 16% à 30% entre la précédente et la nouvelle législature. In fine, oui les activités et les rendus en faveur des femmes, reflètent assez le marqueur genre du projet (2).

84. ***Droits humains : Dans quelle mesure les pauvres, les droits humains sont-ils promus ?*** Les 313.389 pièces d'état civil délivrées à des ayants-droit leur permettent d'accéder enfin à la jouissance d'un droit fondamental, celui de participer au choix de ses leaders à travers l'acte de voter. Sous ce rapport le projet se déploie bien au cœur de la problématique des droits humains. De surcroît, ce sont des femmes et des jeunes, traditionnellement les plus éloignés du vote, qui sont privilégiés dans cette stratégie de promotion du droit de vote.



## Conclusions

### 1. Pertinence

85. ***Conclusion #1*** : Le projet était pertinent au regard de son insertion dans l'environnement et de ses apports en termes d'inclusivité et d'apaisement du processus électoral, l'inclusivité ayant toutefois manqué de focalisation sur la cible spécifique que constituent, parmi les plus vulnérables, les personnes vivant avec un handicap ; son cadre de résultats était techniquement globalement robuste, malgré l'absence d'indicateurs d'effet pour le Résultat 2.

86. ***L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation dans le domaine*** est de poursuivre cet ancrage dans les défis du milieu, tout en le renforçant avec un ciblage explicite des handicapés, à côté des autres personnes marginalisées par rapport à la matière électorale, d'une part ; et en veillant à formuler des moyens de suivi pour tous les Résultats stratégique, d'autre part.

### 2. Efficacité

87. ***Conclusion #2*** : Le projet a atteint la quasi-totalité de ses cibles actées dans le document de projet : 76% des femmes en âge de voter dotées de pièces d'état civil, contre un objectif de 80% ; campagnes de sensibilisation réalisées à 112% et atteignant quelque 1,3 millions de personnes ; signature d'un pacte d'engagement entre acteurs politiques ; mise en place d'un cadre de prévention et de règlement des conflits ; objectif de satisfaction des personnels de la CENI sur le renforcement de capacités couvert à 121% ; notamment.

88. ***L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation*** dans le domaine est de poursuivre cette dynamique d'efficacité en l'amplifiant.

89. ***Conclusion #3*** : Le projet a toutefois rencontré des défis opérationnels : défis externes de contexte tenant à la survenue de la pandémie COVID-19 qui a été un ralentisseur dans la conduite et le suivi des activités de terrain, et à la situation sécuritaire dégradée dans certaines zones d'intervention ainsi rendues moins accessibles ; et un défi interne de timing qui n'a pas permis d'intervenir suffisamment dans l'amont des élections pour disposer d'assez de temps et opérer avec confort.

90. ***L'implication de cette conclusion en vue d'une nouvelle programmation*** dans le domaine est de poursuivre en l'améliorant l'anticipation des risques (car le défi sécuritaire a été entrevu et posé dans la matrice des risques), d'une part, de se donner suffisamment de temps d'intervention avant les élections concernées.

### 3. Efficience

91. ***Conclusion #4*** : Avec plus de 313 mille pièces d'état civil délivrées, y compris à 76% des femmes en âge de voter dans les communes ciblées, 1,3 million de personnes touchées par les campagnes de sensibilisation, un cadre de résolution de conflit institué et un pacte d'engagement signés des politiques, notamment, contre un décaissement consolidé de 76% des ressources disponibles, le projet affiche un rapport coût-avantage favorable, malgré quelques défis. Cette situation a été favorisée par une gestion portée les équipes du PNUD et de l'UNFPA dédiant du temps partiel au projet, ce qui a permis de libérer des ressources au profit des activités opérationnelles. Mais elle a aussi pu être contrariée par ce modèle de

gestion qui induit de la surcharge sur les personnels concernés et de possibles inerties sur le déroulement du projet. Enfin, les contraintes sécuritaires et sanitaires n'ont pas permis d'optimiser la ressource temps, ce qui s'est traduit par une extension de la durée de vie du projet.

92. *L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation* dans le domaine est de poursuivre cette dynamique d'efficience tout en l'améliorant à travers la recherche d'un meilleur équilibre entre la rationalisation des recrutements et la nécessité de disposer des capacités appropriées pour faire exécuter les activités.

#### 4. Durabilité

93. ***Conclusion #5*** : *Le pronostic de durabilité des résultats du projet est servi par leur bonne appropriation tant niveau institutionnel avec l'engagement entier des organes de gestion électorale qu'au niveau opérationnel avec la forte participation des populations cibles ; il est aussi desservi, d'un point de vue général, par le risque sécuritaire et d'instabilité sociopolitique toujours prégnant dans un pays entouré de voisins en crise profonde, et de manière plus spécifique, par la non mise en place des capacités appropriées dans les services compétents des communes pour assurer le renouvellement régulier des pièces d'état civil dont la primo délivrance a été un extrant fort du projet.*

94. *L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation* dans le domaine est de maintenir ce niveau d'adhésion des parties et des bénéficiaires, tout en suscitant et accompagnant, au besoin au-delà du périmètre des organes de gestion électorale, l'émergence des capacités nationales courantes pour maintenir et amplifier les acquis du projet.

#### 5. Transversalités

95. ***Conclusion #6*** : *Genre et autonomisation des femmes* : *Le projet a obtenu des résultats importants en matière de genre, délivrant dotant jusqu'à 76% de femmes en âge de voter dans les communes cibles des pièces d'état civil permettant leur inscription sur les listes électorales, accompagnant près de 400 candidatures féminines, et contribuant en fin de compte, par exemple, au relèvement de 16% à 30% de la représentation des femmes à l'assemblée nationale entre la précédente et la nouvelle législature.*

96. *L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation* est de maintenir cette dynamique en faveur du genre en la renforçant.

97. ***Conclusion #7*** : *Droits humains* : *La dimension d'inclusion du projet et les résultats y attachés sont autant d'acquis de droits humains, puisque par l'octroi de pièces d'état civil, ce sont plus de 313.000 citoyens qui ont été établis dans la capacité légale de jouir d'un droit essentiel, celui de voter et de participer au renouvellement périodique des élites du pays ; l'inclusion et l'accès aux droits fondamentaux n'auront toutefois pas été assez complets car omettant dans la formulation même des stratégies du projet de leur donner une inclination vers les personnes handicapées traditionnellement très coupées du processus électoral.*

98. *L'implication de cette conclusion en direction d'une nouvelle programmation* est de renforcer la dynamique en visant dans le document de projet l'inclusion des personnes vivant avec un handicap et en développant des stratégies adaptées en leur faveur.

## Leçons apprises

99. *Dans un environnement et un contexte rendus particulièrement délicats par l'insécurité et la survenue de la pandémie du COVID-19, le projet montre malgré tout qu'avec un bon niveau d'engagement des parties et des stratégies appropriées, des acquis importants peuvent être obtenus en matière d'inclusion électorale.* La population générale des zones d'intervention s'est vue remettre plus de 313.000 pièces d'état civil nécessaires pour accéder au fichier électoral, parmi lesquelles, jusqu'à 76% des femmes en âge de voter. Cette réalisation dans le laps de temps court d'un projet PBF a été rendue possible par les intelligences stratégiques et opérationnelles tissées entre la CENI, les autres organismes parties à la matière électorale, les formations politiques elles-mêmes et des organisations de la société civile. Il a également été rencontré sur le terrain un engouement franc des populations.

100. *Malgré tout, au-delà du périmètre restreint des organes de gestion électorale, il y a aussi lieu de mieux investir dans les structures régulières de l'Etat ayant le rôle de pérenniser et de diffuser à l'échelle les acquis du projet.* Les Services d'état civil des communes sont incontournables pour renouveler les documents délivrés aux citoyens par les audiences foraines ad hoc et en distribuer régulièrement à celles et à ceux qui n'ont pas pu en disposer avec l'appui du projet, qui avait du reste prévu de les appuyer sans avoir pu le faire in fine sous l'argument que d'autres acteurs devaient se charger de ce volet. Une audience foraine, en tant que solution ad hoc, est naturellement onéreuse, en tout état de cause davantage que le fonctionnement ordinaire d'une administration permanente dont la mission courante est fournir le service en question.

101. *Le projet rencontre également le défi courant pour ce genre d'intervention attaché à un cycle électoral mais ayant besoin de plus de temps dans l'amont de cette échéance pour dérouler ses stratégies dans la sérénité.* Tous les acteurs rencontrés ont fait connaître qu'en disposant de plus de temps avant les élections, les résultats seraient encore plus importants et de meilleure qualité. La préparation de la participation des populations au processus électoral a besoin de plus de temps, en termes de sensibilisation, de satisfaction des préalables à l'inscription sur les listes électorales, de l'accompagnement des candidatures spécifiques comme celles femmes et des jeunes, etc. L'acuité du défi du temps a encore été augmentée par les contraintes sécuritaires et sanitaires.

## Recommandation

102. ***Recommandation #1*** : Renforcer l'inclusivité et la prise en compte du principe de ne laisser personne de côté en aménageant dans le ciblage des bénéficiaires une focalisation particulière pour les personnes vivant avec un handicap qui sont très distantes de la chose électorale.

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation 1	
Liens avec les conclusions	▪ Ancrée dans la conclusion # 1.
Impact	▪ Elevé : Conforte l'inclusivité et fait accéder des marginalisés à un droit humain essentiel, celui de voter et d'être élu
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Poursuite de l'ostracisme politique qui frappe les personnes avec handicap
Modalité de mise en œuvre	▪ Insérer dans le narratif du document de projet un état des lieux de la situation des plus vulnérables, des personnes vivant avec handicap en particulier, dans l'environnement politique ▪ Viser les plus vulnérables dans le cadre des résultats et des ressources :

	stratégies, ressources, moyens de mesure
Responsable de mise en œuvre	▪ PNUD-CENI
Urgence	▪ Elevée : Urgence de faire cesser la marginalisation des plus vulnérables, des personnes vivant avec handicap en particulier
Difficulté	▪ Faible : C'est une simple question de programmation !

103. **Recommandation #2** : Renforcer la pertinence logique du projet en veillant à développer une matrice d'indicateurs complète, en mesure de couvrir tous les Résultats stratégiques retenus pour le projet.

<b>Cadre de mise en œuvre de la Recommandation 2</b>	
Liens avec les conclusions	▪ Ancrée dans la conclusion # 1.
Impact	▪ Elevé : Garantit l'évaluabilité de tous les axes stratégiques du projet !
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Evaluabilité partielle des résultats du projet !
Modalité de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer les indicateurs appropriés pour tous les produits et les indicateurs d'effet pertinents pour tous les résultats ou composantes du projet</li> <li>▪ Faire suivre et renseigner régulièrement ces outils par le Suivi-Evaluation du projet !</li> </ul>
Responsable de mise en œuvre	▪ PNUD
Urgence	▪ Elevée : On ne peut laisser hors d'emprise d'évaluation un segment du programme
Difficulté	▪ Faible : Simple question technique de formulation d'une matrice de résultats !

104. **Recommandation #3** : Remonter plus en amont du cycle électoral pour se donner suffisamment de temps d'intervention et de sérénité dans l'exécution des activités.

<b>Cadre de mise en œuvre de la Recommandation 3</b>	
Liens avec les conclusions	▪ Ancrée dans la conclusion # 3.
Impact	▪ Elevé : permet d'achever le projet sans besoin d'extension, et d'augmenter les chances de réaliser les objectifs
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Extensions récurrentes et persistance de cibles non couvertes.
Modalité de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anticiper sur la formulation du projet</li> <li>▪ Déterminer rigoureusement le temps nécessaire avant les élections pour dérouler toutes les activités qui doivent l'être</li> <li>▪ Inscrire la programmation du projet dans le timing ci-dessus</li> </ul>
Responsable de mise en œuvre	▪ PNUD et UNFPA et autres entités parties.
Urgence	▪ Elevée : l'efficacité et l'efficacité-temps du projet en dépendent..
Difficulté	▪ Faible à Moyenne : techniquement facile à exécuter car le calendrier électoral est connu longtemps à l'avance ; assez difficile cependant car c'est généralement un défi de mobiliser les acteurs financiers et stratégique avant la dernière ligne droite précédant le jour du vote !

105. **Recommandation #4** : Rechercher un bon équilibre entre la rationalisation des coûts liés aux recrutements et la nécessité de disposer des capacités appropriées pour faire exécuter les activités.

<b>Cadre de mise en œuvre de la Recommandation 3</b>	
Liens avec les conclusions	▪ Ancrée dans la conclusion # 4.
Impact	▪ Elevé : Contribue à tirer l'efficacité par la limitation des coûts indirects et en prémunissant contre un niveau de capacités qui ne pourrait pas soutenir

	l'efficacité du projet.
Conséquence de non mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le souci de minorer les coûts indirects en limitant les recrutements peut conduire à affaiblir les capacités à un niveau incompatible avec la réalisation des objectifs stratégiques du projet.</li> </ul>
Modalité de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déterminer pour chaque recrutement visé dans le Prodoc quel est son coût stratégique induit, sa plus-value budgétaire étant connue</li> <li>Déterminer les alternatives à mettre en place pour compenser entièrement ce gap de capacités</li> <li>S'assurer que ces alternatives sont effectivement mises en œuvre</li> </ul>
Responsable de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>PNUD et autres parties prenantes.</li> </ul>
Urgence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevée : Evite une logique budgétaire qui fragilise la logique stratégique.</li> </ul>
Difficulté	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faible à Moyenne : le travail technique des postes à pourvoir et des alternatives est aisé à faire ; mais si les ressources annoncées dans le Prodoc ne sont pas finalement au rendez-vous, cet exercice peut manquer de sérénité et générer des biais.</li> </ul>

106. **Recommandation #5** : Mettre en œuvre la stratégie de sortie en favorisant, au besoin au-delà de l'organe de gestion des élections, l'émergence de capacités nationales courantes au sein d'autres Services de l'Etat chargés de maintenir et d'amplifier les acquis du projet (cas des Services d'état civil pour le renouvellement des documents de même nom).

<b>Cadre de mise en œuvre de la Recommandation 5</b>	
Liens avec les conclusions	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ancrée dans la conclusion # 5.</li> </ul>
Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevé : Contribue fortement à relever le niveau de durabilité des acquis du projet.</li> </ul>
Conséquence de non mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eternel recommencement de l'exercice : dans le cas des pièces d'état civil les audiences foraines onéreuses seront toujours nécessaire en lieu de place de Services d'état civil courants outillés et capacités !</li> </ul>
Modalité de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déterminer les besoins techniques et de capacités desdits Services</li> <li>Prévoir les ressources pour mettre à niveau ces Services</li> <li>Exécuter cette mise à niveau</li> <li>Refléter cette dimension dans les outils de mesure de performance du projet pour suivre son évolution pendant le cycle de vie du projet comme est suivie l'évolution des autres cibles</li> </ul>
Responsable de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>PNUD et Partie nationale.</li> </ul>
Urgence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevée : Permet d'éviter d'inscrire les projets du secteur un éternel recommencement !</li> </ul>
Difficulté	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faible à Moyenne : Plan de renforcement des capacités des services concernés techniquement aisé à faire, mais dans le cadre d'un projet directement lié aux élections, les moyens budgétaires peuvent être plus difficiles à réunir au fur et à mesure qu'on s'éloigne du périmètre des organes de gestion électorale.</li> </ul>

## **ANNEXES**

## 1. Termes de référence pour l'évaluation



### I. Brève Présentation du projet

#### Brève présentation du projet

<b>Titre du projet</b>	<b>Création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles en 2021 (Phase 1)</b>
	<i>NUMERO de Projet : 00113694</i>
<b>Zones d'intervention du projet</b>	<b>Nord Tillabey et Diffa, République du Niger</b>
<b>Dates du projet</b>	<b>Démarrage : 01/01/2019</b> <b>Fin : 31/12/2020</b> (y compris une extension sans coûts de 6 mois)
<b>Budget</b>	<b>\$ 2,500,000</b>

### II. Contexte et justification du projet

Situé au cœur de l'Afrique occidentale avec une superficie de 1 267 000 km<sup>2</sup>, le Niger est bordé au nord par l'Algérie et la Libye, à l'est par le Tchad, au sud par le Nigeria, au sud-ouest par le Benin et le Burkina Faso et à l'ouest par le Mali.

En 2012, la population du Niger est estimée à 17,129 millions d'habitants constituée essentiellement de ruraux (environ 80% de la population). Les musulmans constituent 98% de la population et les 2% restants sont partagés entre chrétiens, animistes et athées. La population est extrêmement jeune (67% de la population nigérienne a moins de 24 ans) ; les femmes constituent un peu plus de la moitié de cette population (50,69%).

Le Niger compte à peu près 107 partis politiques en 2018 dont 77 partis politiques légalement reconnus. Ces partis politiques se regroupent au sein d'alliances : Mouvement pour la Renaissance du Niger (MRN), le Front Démocratique et Républicain (FDR) les partis non-affiliés. De manière générale, les jeux d'alliance sont d'usage soit pour dégager une majorité, soit pour gagner une élection, soit pour gouverner et il arrive souvent que ces alliances se défassent au gré des contingences politiques du moment.

Le 30 octobre 2014, l'Assemblée Nationale a voté une loi prévoyant une augmentation du nombre de députés de 113 à 171. Cette loi a été appliquée pour la première fois aux élections de 2016. Le législateur justifie cette augmentation sur la base et des résultats du dernier recensement démographique qui dénombre 17 millions d'habitants pour un quotient de 100.000 habitants pour un siège. Par ailleurs, une loi modifiant et complétant la loi N°2000-008 du 7 juin 2000 instituant le système de quota dans les fonctions électives a été rehaussée de 10 à 15 % la proportion des candidats de l'un ou de l'autre sexe par liste.

Depuis son indépendance en 1960, le Niger a connu une longue période d'instabilité politique. Dans ce contexte fragile, le processus électoral de 2021 constitue une des opportunités pour la poursuite de la consolidation de la démocratie. La période sera par ailleurs opportune pour consolider les politiques d'inclusion et le renforcement de la redevabilité des institutions. Cependant, il y a trois défis majeurs pour garantir des élections apaisées à savoir : (1) l'enrôlement des électeurs pour une participation inclusive et massive ; (2) la rupture du dialogue politique depuis les élections de 2016 ; et (3) la gestion du processus électoral par une CENI, qui, pour la première fois est permanente avec un personnel en majorité peu expérimenté dans un climat d'absence de véritable dialogue entre acteurs politiques.

**Le projet vise à atteindre deux résultats que sont les suivants :**

**Résultat 1 : Le taux de Participation des femmes et des jeunes en âge de voter est accru dans les zones à risque identifiées à travers :**

- La sensibilisation des populations des Régions de Diffa et Tillabéry sur l'importance de l'acquisition des pièces d'état civil, carte d'identité et carte d'électeur dans l'enrôlement au niveau du fichier électoral.
- Une assistance technique et opérationnelle à la CENI en vue de la production de pièces d'état civil (tribunal, service d'état civil), de cartes d'identité et de carte d'électeur (CENI) pour un enrôlement massif des femmes et des jeunes dans ces zones à risques.

**Résultat 2 : La CENI, le CNDP et la CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables à la préparation d'élections apaisées et inclusives en 2021**

- Le renforcement des capacités de la CENI, du CNDH et du CNDP pour accompagner le processus d'enrôlement des femmes et des jeunes dans les zones à risque.
- La recherche d'un consensus entre les partis politiques, les institutions engagées dans les élections, la société civile sur les différentes sources de conflits liés au vote (vote par témoignage, la question des listes additives, etc.)

### **III. Objectifs de l'évaluation finale**

Une évaluation finale est prévue pour mesurer les résultats atteints ainsi que la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact de l'intervention, les bonnes pratiques ainsi que les leçons à tirer de la mise en œuvre de ce projet PBF au Niger.

Il est attendu que l'évaluation formule des recommandations et donne des orientations qui permettront d'améliorer les prochaines interventions du PBF dans le cadre de l'éligibilité du Niger au Fonds de Consolidation de la Paix.

L'évaluation devra aussi déterminer l'impact du COVID-19 en 2020 sur les interventions du Projet.

Le choix d'une évaluation externe a été privilégié afin de contribuer à assurer l'indépendance, l'impartialité et la crédibilité du processus.

Les objectifs spécifiques de l'évaluation sont donc de :

- Apprécier la pertinence du projet par rapport aux besoins et priorités de la région en matière de sécurité, de cohésion sociale, de consolidation de la paix et de développement ;
- Examiner la stratégie de mise en œuvre adoptée, notamment le fonctionnement des mécanismes de gestion du projet ; et l'implication des parties prenantes dont les bénéficiaires ;
- Mesurer le degré de mise en œuvre du projet, son efficacité, son efficience, ainsi que la qualité des résultats obtenus ;
- Déterminer les effets du projet sur les populations bénéficiaires ;
- Documenter les succès (et pourquoi) et les résultats importants qui n'ont pas été atteints (et pourquoi) pendant la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les leçons apprises de la mise en œuvre de ce projet ;
- Analyser les aspects catalytiques des interventions, les atouts et les contraintes rencontrées lors de la mise en œuvre du projet, dégager les bonnes pratiques ainsi que les leçons à tirer de l'expérience et faire des recommandations pour la mise en œuvre de projets futurs en lien avec la consolidation de la paix dans la Région y compris ceux pouvant être supportés par un financement du PBF ;
- Evaluer l'impact du COVID-19 sur la mise en œuvre du projet en 2020.

### **IV. Objet, portée et objectifs de l'évaluation**

En conformité avec la politique d'évaluation du PNUD et conformément aux dispositions de suivi et évaluation prévues dans le document de projet, la réalisation d'une évaluation finale du projet « Création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles en 2021 (Phase 1) » permettra de mesurer les progrès vers les résultats et tirer des leçons à prendre en compte dans le cadre lors des éventuels appuis futurs.

Compte tenu de ses objectifs en tant que processus d'apprentissage mais aussi de décision, l'évaluation couvrira un vaste champ notamment la conception du projet, le choix des zones d'intervention et des bénéficiaires, les



stratégies de mise en œuvre et de gestion, les mécanismes de suivi, la performance des indicateurs, la pérennisation des réalisations et le rapportage. Elle couvrira aussi bien les questions relatives aux mécanismes de coordination (à différents niveaux), que la cohérence interne au sein du bureau pays du PNUD, la participation des communautés ainsi que l'implication du Gouvernement du Niger. L'évaluation doit couvrir toute la durée du projet depuis sa signature.

## V. Les critères et questions d'évaluation

L'évaluation se basera sur les quatre critères standards d'évaluation définis par l'OCDE/CAD. L'évaluation sera conduite dans l'optique de l'approche droits humains et de l'égalité des sexes. Les principales questions d'évaluation non exhaustives en lien avec les quatre critères retenus auxquelles l'évaluation devra apporter des réponses que sont les suivantes :

Critères	Questions
<b>a. Pertinence</b>	<p>Est-ce que les objectifs du projet répondaient aux priorités nationales et aux attentes des communautés bénéficiaires ?</p> <p>Est-ce que les objectifs envisagés par le projet lors de sa conception ont répondu aux besoins de création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles ?</p> <p>Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et aux approches fondées sur les droits fondamentaux ?</p> <p>Dans quelle mesure le projet s'est-il adapté à l'évolution de son environnement et quelles stratégies d'atténuation des risques ont-elles été mises en place ?</p> <p>Y a-t-il des risques majeurs qui n'ont pas été pris en considération par les équipes du projet ?</p>
<b>b. Efficacité</b>	<p>Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ?</p> <p>Quels sont les facteurs externes majeurs qui ont influencé (positivement et/ou négativement) l'atteinte des résultats attendus (y compris en termes de synergies) ?</p> <p>Quels sont les facteurs qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?</p> <p>Si les extrants n'ont pas été produits, quel changement dans la structure des intrants aurait pu y remédier ?</p> <p>Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi ? Quels ont été les facteurs facilitants ? Comment approfondir ces résultats ?</p> <p>Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment pourraient-ils être levés ?</p> <p>Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?</p> <p>Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?</p> <p>Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?</p> <p>Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles ?</p> <p>Dans quelle mesure les mécanismes de coordination et de suivi à tous les niveaux ont-ils été mis en place, ont été fonctionnels, et ont joué effectivement leur rôle ?</p>
<b>c. Efficience</b>	<p>Les financements mobilisés pour le projet étaient-ils suffisants pour la réalisation de toutes les activités et l'atteinte des résultats escomptés ?</p> <p>La valeur des résultats du projet est-elle à la hauteur des dépenses ?</p> <p>Dans quelle mesure les mécanismes en place ont permis d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles, accroître les synergies et la complémentarité dans l'action ?</p> <p>Dans quelle mesure le projet a été mis en œuvre dans les délais impartis ?</p> <p>Dans quelle mesure les activités ont été mises en œuvre de la façon la plus efficiente y compris la sélection des partenaires de mise en œuvre, comparée à des alternatives possibles expérimentées dans le cadre d'autres projets ?</p> <p>Dans quelle mesure les systèmes de suivi et évaluation utilisés permettent-ils d'assurer une gestion efficiente du projet ?</p>
<b>d. Durabilité</b>	<p>Existe-t-il des risques structurels, sociaux, politiques ou sécuritaires pouvant menacer la durabilité des résultats du projet ou les contributions du projet aux effets et produits du Programme Pays ? Dans quelle mesure les enseignements tirés ont-ils été en permanence documentés et diffusés auprès des parties intéressées ?</p> <p>Quel a été le degré d'implication des bénéficiaires, aux différentes étapes du projet (conception, réalisation et suivi des activités en vue d'assurer leur bonne continuité) ?</p> <p>Quelles ont été les stratégies mises en œuvre pour susciter la participation des bénéficiaires, en particulier les femmes et les jeunes au projet ? Quel est leur avis sur l'apport du projet ?</p> <p>Quelles sont les stratégies et mécanismes envisagés pour assurer la valorisation, la réplique ou l'extension des résultats atteints ;</p>

	<p>Quel est le degré d'implication et d'appropriation du projet par les parties prenantes (Gouvernement, SNU, ONG, Partis politiques, CSC, CENI, CNDH, bénéficiaires) pour la pérennisation des acquis du projet ? Quelles ont été les stratégies mises en œuvre ?</p> <p>Quelles sont les stratégies et mécanismes envisagés pour assurer la valorisation, la réplication ou l'extension des résultats atteints ;</p> <p>Quels ont été les principaux effets catalytiques (financiers ou autres) du projet ?</p> <p>Quelles mesures pourraient être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?</p>
--	---

## VI. Approche méthodologique de l'évaluation

Pour cet exercice, le recours sera fait aux méthodes quantitatives non seulement à travers la collecte des données directes et indirectes relatives au projet et son domaine d'intervention mais aussi à travers la recherche des données qualitatives qui soient les avis provenant des partenaires et bénéficiaires, l'observation directe dans les communautés et auprès des personnes bénéficiaires. Toutes ces informations combinées avec l'informations provenant d'autres documents déjà existant permettront d'apporter des réponses aux questions d'évaluation ci-dessus décrites. La méthodologie qui sera détaillée par l'équipe de consultants devra être en ligne avec l'approche basée sur les droits humains et l'égalité de sexes. Afin d'enrichir son analyse et de disposer d'informations fiables, le consultant devra aussi trianguler les données avec les données de référence et les données collectées régulièrement par les missions de suivi.

- **Les méthodes quantitatives** : celles-ci comprennent la revue des documents pertinents et l'analyse des données quantitatives disponibles dans les services publics, chez certains partenaires d'exécutions tels que les ONG ou ailleurs, basée sur des méthodes d'analyse statistique appropriées devant faire ressortir les liens entre les interventions du projet et les résultats observés. Concernant la revue documentaire, il s'agira de passer en revue les documents et rapports pertinents, notamment les documents stratégiques UNDAF, les CPD, les documents de développement politiques, PRODOC du projet et les documents opérationnels (plans annuels de travail, les rapports d'activités et de suivi semestriels et annuels), les rapports des partenaires de mise en œuvre, les rapports des différentes réunions du comité de pilotage etc. Pour ce qui est de l'analyse des données quantitatives, il s'agira de se pencher sur les données collectées régulièrement par les différents partenaires du projet. Toutes ces données viendront en complément de celles d'une enquête qui seront collectées par l'équipe des consultants dans toute la zone de couverture du projet dans le cadre de ladite évaluation. La proportion des données secondaires et données primaires dans les résultats de recherche doit veiller à l'équilibre méthodologique de 40% chez le premier et 60% chez le second. Les données quantitatives primaires s'obtiendront grâce aux outils que le consultant développera à cet effet à partir des questions directrices.
- **Les méthodes qualitatives** : elles incluront les groupes de discussion, l'observation directe ainsi que des entretiens semi-structurés avec les parties-prenantes et auprès d'informateurs clés afin de compléter les données quantitatives. Le consultant trouvera les alternatives les plus appropriées pour obtenir plus d'informations et même de renseigner véritablement la prise de décision. Ainsi divers groupes de population seront identifiés au sein des catégories de population cibles et bénéficiaires tandis que d'autres répondants viendront des structures publiques pertinentes, des institutions partenaires d'exécution, etc.

Le consultant devra subtilement utiliser les différentes méthodes de collecte : revue documentaire, entretiens, discussions de groupe, observation directe, enquêtes etc. à la fois quantitatif et qualitatif qui permettent de façon objective et équilibrée d'assurer une complémentarité dans le traitement et l'analyse des informations, et d'éviter ainsi les assertions.

## VII. Livrables attendus

Le consultant doit produire les documents suivants :

**1. Un rapport de démarrage (10 à 15 pages)**: qui présente la méthodologie d'évaluation et explique clairement comment l'approche proposée apportera les réponses aux questions et permettra d'atteindre l'objectif de l'évaluation. La note doit contenir les outils de collecte de données (quantitatives et qualitatives), les techniques d'échantillonnage et une cartographie des cibles, le plan d'analyse avec une matrice de l'évaluation reflétant les critères et les questions d'évaluation. La méthodologie comprendra également une proposition de chronogramme avec la durée de chaque activité et la soumission des livrables. Par ailleurs, il identifiera les défis ou risques potentiels susceptibles d'entraver la soumission des livrables dans les délais, ainsi que les mesures de mitigation envisagées. Ce document constituera la première base de travail sur laquelle le consultant devra s'accorder avec le PNUD.

**2. Un résumé exécutif** comprenant les grandes lignes des conclusions et toute information utile qui sera remis la veille du débriefing de fin de la mission d'évaluation et sera présenté par le consultant à la partie nationale et au PNUD à la fin de la mission.

**3. Un premier draft du rapport :** Ce rapport générera des connaissances basées sur les évidences en identifiant les lacunes aussi bien dans la conception du projet et sa mise en œuvre. Il identifiera aussi les bonnes pratiques en vue du renforcement de la programmation des projets d'appui aux processus électoraux. Par ailleurs, ce document fera ressortir la synthèse des résultats de l'évaluation des indicateurs clés de résultat. Les détails seront fournis en annexe. Ce premier draft sera partagé avec le comité de suivi technique afin de recueillir les premiers commentaires et amendements sur la qualité du travail fourni.

**4. Un rapport final provisoire :** Le consultant intégrera l'ensemble des commentaires pertinents reçus de toutes les parties prenantes. Ce rapport contiendra un résumé analytique de 2-3 pages présentant une brève description du contexte de mise en œuvre du projet, les objectifs de l'évaluation, un aperçu de la méthodologie, les principaux résultats, conclusions et recommandations. Les annexes du rapport incluront toutes les informations pertinentes pour l'étude mais non nécessaires dans le corps du rapport, notamment les outils de collecte de données.

**5. Une version définitive du rapport d'évaluation :** Après examen et approbation par le PNUD et OHCHR de la prise en compte de l'ensemble des amendements pertinents faits par les différentes parties prenantes, le PNUD validera la version reçue du document comme version définitive de l'évaluation.

## **VIII. Calendrier de l'évaluation**

La mission durera 21 jours ouvrables :

- 02 jours : Revue documentaire et début d'élaboration de la méthodologie (avant l'arrivée à Niamey) ;
- 02 jours : Consultations initiales à Niamey ;
- 09 jours : Travail de terrain et analyse de données et consultation quotidienne téléphonique avec le consultant national qui sera sur le terrain ;
- 02 jours : Consultations supplémentaires à Niamey suite au travail de terrain et rédaction du résumé ;
- 01 jour : atelier de restitution ;
- 03 jours : rapportage provisoire ;
- 02 jours : rapportage final ;

## **IX. Composition de l'équipe d'évaluation et compétences requises**

L'évaluation sera menée par une équipe de deux consultants dont un international.

Les consultants auront la responsabilité globale de la qualité et du respect des délais de tous les livrables de l'évaluation. Ils auront la responsabilité de proposer et de mettre en œuvre les solutions les plus adéquates pour la réalisation de cette évaluation. Les consultants seront chargés de conduire le travail sur le terrain sur la base de la méthodologie préparée pendant la phase préparatoire à Niamey et approuvée par le PNUD avant leur départ pour le travail du terrain.

L'évaluation sera placée conformément au document du projet sous la coordination de l'agence lead, à savoir le PNUD Niger. Elle sera donc sous la responsabilité du Conseiller Technique Principal Paix et Sécurité et de la Spécialiste Genre du PNUD Niger. Le PNUD se chargera de s'assurer de la mise en œuvre de l'évaluation, de transmettre les produits de l'évaluation aux parties prenantes et aux bénéficiaires et de recueillir, compiler et transmettre leurs observations à l'évaluateur.

Le PNUD, en collaboration avec les autres parties prenantes du projet donnera aussi l'appui logistique à l'évaluation. Ceci à travers d'abord la coordination de toutes les parties prenantes concernées par la conduite de l'évaluation ; ensuite l'Organisation et la supervision de la présentation des résultats de l'évaluation à travers un atelier de restitution et enfin la Collaboration avec les autres parties prenantes dans la validation du rapport.

### **a. Profil du consultant international**

#### **Qualification académique**

Être titulaire d'un diplôme universitaire du niveau BAC+5 (au moins) dans les domaines de la gouvernance, du droit, des sciences sociales, de la gestion des projets, des sciences de développement ou tout autre domaine connexe.

### **Expérience professionnelle**

- Avoir une expérience d'au moins sept (07) années dans l'un des domaines de résultat du projet (gouvernance démocratique, élections, leadership féminin, etc.) ;
- Avoir mené au moins cinq (5) évaluations de programmes et projets de développement travaillant avec divers partenaires (minimum 5 évaluations).
- Avoir au moins réalisé au moins une (1) évaluation de projet de gouvernance démocratique, de cohésion sociale ou de leadership féminin.
- Avoir une expérience en Afrique de l'Ouest de préférence au Sahel
- Avoir une expérience de travail dans un contexte de conflit ou post conflit ;
- Avoir travaillé avec les Nations Unies est un atout

### **Compétences et aptitudes**

- Excellente capacité de synthèse et de rédaction des documents.
- Maîtrise des outils de collecte et d'analyse des données socioéconomiques (qualitative et quantitative).
- Compétence dans le domaine des entretiens/interviews en groupe ou individuel
- Capacité à travailler sans supervision et sous pression
- Bonne aptitude à travailler en équipe

### **Langues requises**

- Excellente maîtrise du français.

## **b. Profil du consultant national**

### **Qualifications académiques**

Être titulaire d'un diplôme universitaire du niveau BAC+3 (au moins) dans les domaines de la gouvernance, du droit, des sciences sociales, de la gestion des projets, des sciences de développement ou tout autre domaine technique connexe.

### **Expérience professionnelle**

- Avoir réalisé ou participé à au moins trois (3) évaluation de projets dans le domaine de la gouvernance démocratique ;
- Avoir participé à l'évaluation d'au moins cinq (5) évaluations de projets de développement.
- Avoir réalisé au moins une (1) évaluation de projet de projet de gouvernance démocratique de cohésion sociale ou de leadership féminin.
- Avoir au moins trois (3) expériences de collecte, traitement et analyse de données qualitatives et quantitatives ;
- Avoir une expérience de travail dans un contexte de conflit ou post conflit ;
- Avoir travaillé avec les Nations Unies serait un atout

### **Compétences et aptitudes**

- Excellente capacité de coordonner les activités de collecte des données sur terrain.
- Excellente capacité d'analyse, de synthèse et de rédaction des documents.
- Maîtrise des outils de collecte et d'analyse des données socioéconomiques (qualitative et quantitative).
- Compétence dans le domaine des entretiens/interviews de groupe ou d'individus.
- Bonne aptitude à travailler en équipe.
- Capacité à travailler sous pression.

### **Langues requises**

- Excellente maîtrise du français.

## **X. Arrangements de gestion**

Les rôles et responsabilités clés dans les processus d'évaluation sont répartis comme suit :

**a) Commanditaires de l'évaluation** : le Senior Management du bureau pays du PNUD et de UNFPA : 1) fournir des conseils à l'évaluateur ; 2) répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée ; 3) allouer les fonds et les ressources humaines nécessaires ; 4) être responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l'évaluation ; 5) recommander l'acceptation du rapport final. En tant que commanditaire de cette évaluation, le rôle principal du PNUD est de fournir un soutien stratégique, financier et administratif. Le PNUD doit aussi mener l'ensemble de la coordination afin de gérer tout le processus d'évaluation avec le consultant. Le PNUD et UNFPA devront aussi

s'assurer de la dissémination et de l'utilisation des conclusions et des recommandations de l'évaluation afin de renforcer l'apprentissage avec les parties prenantes.

**b) Équipe d'évaluation** : Les consultants pour effectuer l'évaluation doivent soumettre l'approche méthodologique, collecter et analyser les données, développer le projet de rapport, la présentation Power Point et le rapport final conformément aux termes de référence.

**c) Co-gestion de l'évaluation** : Le Représentant Résident Adjoint du PNUD, le Conseiller Technique Principal en Paix et Sécurité, la Spécialiste Genre et le point focal suivi évaluation du PNUD pour : 1) gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ; 2) fournir un appui en coordination à l'équipe d'évaluation; 3) fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative et les informations et données requises; 4) Analyser le document d'approche méthodologique et le rapport d'évaluation pour s'assurer que la version finale répond aux standards de qualité.

## **XI. Ethique d'évaluation**

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

## **ANNEXES**

### **Annexe 1 - Modèle de rapport d'évaluation**

- 1) Titre
  - Nom de l'évaluation
  - Calendrier de l'évaluation et date du rapport
  - Pays de l'intervention d'évaluation
  - Nom des consultants
  - Nom de l'organisation initiant l'évaluation
  - Remerciements
- 2) Table des matières
  - Inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages.
- 3) Liste des acronymes et abréviations
- 4) Résumé analytique (une section indépendante de 2-3 pages y compris les principales conclusions et recommandations)
- 5) Introduction
- 6) Description de l'intervention
- 7) Etendue de l'évaluation et objectifs
- 8) Approche et méthodes d'évaluation
- 9) Analyse des données
- 10) Déductions et conclusions
  - Résultats et conclusions globaux (y compris des réponses aux questions principales d'évaluation)
- 11) Recommandations
  - Recommandations globales (y compris les recommandations produites de répondre aux questions principales d'évaluation)
- 12) Enseignements tirés
  - Sous-section spécifique y compris sur le genre
- 13) Annexes du rapport
  - TDR pour l'évaluation
  - Matrice d'évaluation et instruments de collecte des données (questionnaires, guides d'entretien, protocoles d'observation, etc)
  - Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
  - Liste des documents d'aide révisés
  - Cadre des résultats du programme
  - Tableaux de résumé des déductions et présentant les progrès réalisés vers les produits, les cibles et objectifs relatifs aux indicateurs établis
  - Cartographie des interventions prenant en compte les cibles, les zones et les activités

- Code de conduite signé par les évaluateurs

## **Annexe 2 : Normes à prendre en compte pour le rapport**

L'équipe d'évaluation devra produire un rapport qui répond aux standards du système des Nations Unies. Il doit comprendre les éléments suivants :

**1. Résumé analytique** de 2 à 3 pages qui donne un aperçu des éléments essentiels du rapport. Ce résumé peut être lu et utilisé de façon autonome tant il sera complet et concis. Il comprend :

- Une vue d'ensemble de l'objet de l'évaluation
- Les objectifs de l'évaluation
- La méthodologie de l'évaluation
- Les résultats et les conclusions les plus pertinents
- Les principales recommandations.

**2. Objet et but de l'évaluation** : l'évaluation devrait décrire clairement l'objet qui est en train d'être évalué, notamment le modèle logique et/ou la chaîne des résultats attendus, les stratégies d'exécution et l'intervention, la couverture des interventions, et les principales hypothèses. Le but de l'évaluation doit être clairement défini, notamment la raison pour laquelle cette évaluation s'imposait à ce moment précis, quelles sont les informations recherchées, qui en a besoin et comment elles seront utilisées.

**3. Questions et critères de l'évaluation** : le rapport de l'évaluation doit préciser les questions de l'évaluation ainsi que les critères d'évaluation utilisés ou non utilisés.

**4. Méthodologie** : le rapport doit contenir une description claire de la méthodologie et une description complète de la participation des acteurs dans l'évaluation. Elle détaillera les données qui ont été collectées, comment elles ont été collectées et par qui, les limites possibles de l'évaluation, etc. avec un accès sur le genre.

**5. Résultats de l'évaluation** devraient porter sur les critères d'évaluation ainsi que les critères transversaux (le genre, les droits humains, la gestion axée sur les résultats). Les résultats seront objectivement présentés avec des données et preuves. Les limites/gaps dans les données ainsi que les résultats non anticipés seront également présentés et discutés. Les raisons de non-réalisation des droits, des échecs particulièrement les contraintes récurrentes doivent être identifiées autant que possible. Enfin, les résultats doivent être présentés avec clarté, logique et cohérence.

**6. Conclusions** devraient porter sur les objectifs d'évaluation et les questions clés, s'appuyer sur des faits et être logiquement liées aux résultats de l'évaluation et donner un aperçu sur des problèmes importants identifiés et/ou de leurs solutions.

**7. Les enseignements tirés** sont des contributions à la connaissance générale. Ils doivent être bien soutenus par les résultats et les conclusions présentées.

**8. Recommandations** : le rapport décrit le processus de l'élaboration de recommandations, notamment la consultation avec les parties prenantes et doit identifier clairement le groupe cible pour chaque recommandation et établir le lien direct entre la problématique et la recommandation et de grâce par produit

**9. Annexes devraient contenir** : les TDR, la bibliographie, la liste des personnes interviewées et des sites visités, des informations supplémentaires sur la méthodologie, les outils de collecte de données, etc.

## **Annexe 3 : Critères de sélection des offres**

La sélection sera faite sur la base des critères d'offre technique et offre financière suivants :

### **Offre technique (100) :**

Pour le consultant

- Diplômes (05 points) ;
- Avoir une expérience d'au moins cinq (07) ou (05) années pour consultant international et national consécutivement dans l'un des domaines de résultat du projet (insertion socio-économique des jeunes et des femmes, sécurité communautaire, gestion des conflits, relèvement socio-économique etc.) - (05 points)

- Expérience professionnelle dans l'évaluation de projets de développement (minimum 05 évaluations) - (15 points) ;
- Expérience professionnelle spécifique en matière d'évaluation de projet de gouvernance démocratique, de cohésion sociale ou de leadership féminin (minimum 1 évaluation) - (15 points) ;
- Expérience avérée dans l'analyse et traitement de données qualitatives et quantitatives sensibles au genre et aux droits de l'homme (études, enquêtes, traitement de données) (minimum 5 expériences) - (15 points) ;
- Bonne connaissance du contexte de paix et sécurité au Niger (05 points) ;
- Expérience de travail avec le Système des Nations Unies (SNU) au Niger (05 points)
- Excellente maîtrise du français (05 points)
- Méthodologie de travail (30 points)

**Méthode d'évaluation des offres :**

Seules les candidatures ayant obtenu une note au moins égale à 70 points sur le total des 100 points seront retenues pour une analyse financière ;

La méthode d'évaluation qui sera utilisée est celle du meilleur rapport qualité/prix (score combiné). Il sera tenu compte des compétences et de l'expérience du consultant, de sa méthodologie de travail et de sa proposition financière.

**Soumission des offres :**

Soumission : le consultant devra soumettre un dossier complet comprenant deux propositions (une technique et une financière).

**La proposition technique doit contenir :**

- Une copie des diplômes ;
- Un CV détaillé ;
- Une brève description de la méthodologie de travail indiquant les différentes étapes d'atteinte des résultats et le chronogramme (3 pages maximum).
- Un exemple d'un rapport d'évaluation mené et écrit par le consultant ;
- Un formulaire P11 des Nations Unies dûment rempli et au moins 3 personnes de référence avec leurs adresses mail.

Formulaire : -[http://sas.undp.org/Documents/P11\\_personal\\_history\\_form.doc](http://sas.undp.org/Documents/P11_personal_history_form.doc)

**La proposition financière :**

- Une proposition financière sur la base d'un montant forfaitaire incluant (les honoraires, et autres frais liés à la mission au Niger). Pour permettre une meilleure appréciation du montant forfaitaire proposé, le consultant doit éclater son montant forfaitaire en indiquant clairement les frais prévus pour les honoraires, les frais de voyages et ceux affectés aux indemnités journalières/perdiems.

**Autres informations :**

Toute candidature ne comportant pas au minimum une copie des diplômes, un CV détaillé, le formulaire P11 dûment rempli, une brève description de la méthodologie de travail, un exemple de rapport d'évaluation et une offre technique et financière sera rejetée.

## 2. Matrice d'évaluation

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
1.	<b>Evaluation finale du projet " Création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles en 2021 (phase 1)"</b>						
1.1.	<b>Pertinence</b>	Le Programme a-t-il un bon niveau d'ancrage dans le double contexte de développement du Niger et des stratégies de coopération du SNU?	Est-ce que les objectifs du projet répondaient aux priorités nationales et aux attentes des communautés bénéficiaires ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports et documents de diagnostic de développement du pays (PDES, UNDAF etc)</li> <li>▪ Personnes ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche documentaire</li> <li>▪ Interviews de personnes ressources et de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objectifs et stratégies du Programme effectivement visés dans les cadres de programmation de l'Etat (PDES) et des Agences du SNU (UNDAF) et d'autres partenaires</li> <li>▪ Objectifs reconnus pertinents par les personnes ressources et bénéficiaires interrogées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faire ressortir la cohérence entre les objectifs du Programme et les différents référentiels en matière de politiques de développement, dans le pays</li> </ul>
			Est-ce que les objectifs envisagés par le projet lors de sa conception ont répondu aux besoins de création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports et documents de diagnostic de développement du pays</li> <li>▪ Personnes ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche documentaire</li> <li>▪ Interviews de personnes ressources et de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objectifs et stratégies du Programme effectivement visés dans les cadres de programmation de l'Etat et des Agences du SNU et d'autres partenaires</li> <li>▪ Objectifs reconnus pertinents par les personnes ressources et bénéficiaires interrogées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faire ressortir la cohérence entre les objectifs du Programme et les différents référentiels en matière de politiques de développement, dans le pays</li> </ul>
			Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, l'autonomisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports et documents de diagnostic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports et documents de diagnostic de développement du pays</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche documentaire</li> <li>▪ Interviews de personnes ressources et de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objectifs et stratégies du Programme effectivement visés dans les cadres de</li> </ul>



N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			des femmes et aux approches fondées sur les droits fondamentaux ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>de développement du pays</li> <li>▪ Personnes ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personnes ressources</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>programmation de l'Etat et des Agences du SNU et d'autres partenaires</li> <li>▪ Objectifs reconnus pertinents par les personnes ressources et bénéficiaires interrogées</li> </ul>
			Dans quelle mesure le projet s'est-il adapté à l'évolution de son environnement et quelles stratégies d'atténuation des risques ont-elles été mises en place ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports et documents de diagnostic de développement du pays</li> <li>▪ Personnes ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports et documents de diagnostic de développement du pays</li> <li>▪ Personnes ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche documentaire</li> <li>▪ Interviews de personnes ressources et de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objectifs et stratégies du Programme effectivement visés dans les cadres de programmation de l'Etat et des Agences du SNU et d'autres partenaires</li> <li>▪ Objectifs reconnus pertinents par les personnes ressources et bénéficiaires interrogées</li> </ul>
			Y a-t-il des risques majeurs qui n'ont pas été pris en considération par les équipes du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports et documents de diagnostic de développement du pays</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports et documents de diagnostic de développement du pays</li> <li>▪ Personnes ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche documentaire</li> <li>▪ Interviews de personnes ressources et de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objectifs et stratégies du Programme effectivement visés dans les cadres de programmation de l'Etat et des Agences du SNU et d'autres partenaires</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				<ul style="list-style-type: none"> <li>Personnes ressources</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectifs reconnus pertinents par les personnes ressources et bénéficiaires interrogées</li> </ul>
			Le Programme est-il en phase avec les cadres de programmation du SNU, notamment des Agences contributrices ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports et documents de diagnostic de développement du pays</li> <li>Personnes ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recherche documentaire</li> <li>Interviews de personnes ressources et de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectifs et stratégies du Programme effectivement visés dans les cadres de programmation de l'Etat et des Agences du SNU et d'autres partenaires</li> <li>Objectifs reconnus pertinents par les personnes ressources et bénéficiaires interrogées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire ressortir la cohérence entre les objectifs du Programme et les différents référentiels en matière de politiques de développement, dans le pays</li> </ul>
			Le Programme est-il en phase avec les préoccupations des bénéficiaires institutionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports et documents de diagnostic de développement du pays</li> <li>Personnes ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recherche documentaire</li> <li>Interviews de personnes ressources et de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectifs et stratégies du Programme effectivement visés dans les cadres de programmation de l'Etat et des Agences du SNU et d'autres partenaires</li> <li>Objectifs reconnus pertinents par les personnes ressources et bénéficiaires interrogées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire ressortir la cohérence entre les objectifs du Programme et les différents référentiels en matière de politiques de développement, dans le pays</li> </ul>
1.2.	<b>Efficacité</b>	Quels ont été les niveaux quantitatifs et qualitatifs de réalisation des objectifs du Programme (produits/effets/Impacts) tels	<p>Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ?</p> <p>Quels sont les facteurs externes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> <li>Entretiens individuels et ou collectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produits constatés, par la mission, ou des sources autorisées, ou consignés dans des documents autorisés (généralement des rapports validés)</li> <li>Changements dus aux produits constatés dans l'environnement, par la mission ou des sources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser et faire ressortir l'existence et l'opérationnalité de ce cadre de production de ces produits, ainsi que leur contribution aux effets attendus.</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		<p>qu'ils ressortent de son cadre de résultats ?</p>	<p>majeurs qui ont influencé (positivement et/ou négativement) l'atteinte des résultats attendus (y compris en termes de synergies) ?</p> <p>Quels sont les facteurs qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?</p> <p>Si les extrants n'ont pas été produits, quel changement dans la structure des intrants aurait pu y remédier ?</p> <p>Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ?</p> <p>Pourquoi ? Quels ont été les facteurs facilitants ? Comment</p>	<p>me</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> </ul> <p>Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> </ul>	<p>autorisées, ou encore consignés dans des documents autorisés (généralement des rapports validés)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proportion femmes en âge de voter qui ont les moyens (carte d'identité et inscrits sur les listes électorales) pour exercer leur droit de vote dans les zones cibles du projet</li> <li>▪ Proportion de jeunes de 18 à 25 ans qui ont les moyens pour exercer leur droit de vote dans les zones cibles</li> <li>▪ Pourcentage de jeunes filles et garçons 18 à 25 ans sensibilisés qui ont leurs documents nécessaires pour voter (carte d'identité, acte de naissance, carte d'électeur)</li> <li>▪ Nombre de campagnes de sensibilisation organisées sur la citoyenneté, et l'importance de la détention de pièces d'état civil pour une participation pacifique aux processus électoral (CNDH, ONG etc.)</li> <li>▪ Nombre de femmes inscrites sur les listes électorales dans les 8 communes cibles</li> <li>▪ Nombre de jeunes garçons inscrits sur le fichier électoral dans les 8 communes cibles</li> <li>▪ Budget effectivement mis à disposition</li> <li>▪ Types de l'assistance technique apportée</li> </ul>	<p>Analyser et faire ressortir l'existence et l'opérationnalité de ce cadre de production de ces produits, ainsi que leur contribution aux effets attendus.</p>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			<p>approfondir ces résultats ?</p> <p>Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment pourraient-ils être levés ?</p> <p>Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?</p> <p>Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ? Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?</p> <p>Dans quelle mesure le projet a-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>Entretiens individuels et ou collectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de cliniques juridiques mises en place</li> <li>▪ Degré de satisfaction des bénéficiaires par rapport aux prestations des cliniques juridiques</li> <li>▪ Nombre d'audiences foraines organisées dans les régions cibles</li> <li>▪ Nombre d'actes de naissance fournis</li> <li>▪ Existence d'un dispositif mobile opérationnel</li> <li>▪ Pourcentage de membres de la CENI formés capables de suivre le processus d'enrôlement</li> <li>▪ Pourcentage des membres de la CENI satisfaits des renforcements de capacités</li> <li>▪ Document matérialisant le consensus trouvé entre les acteurs sur les voies de sortie des différents sources de conflits approuvé et disponible</li> <li>▪ Nombre de sessions de concertation avec toutes les parties prenantes du processus électoral</li> <li>▪ Existence d'un plan d'action conjoint sur la mise en œuvre des mesures prises relatives aux sources de conflits disponible</li> <li>▪ Existence d'un système de dialogue en place et opérationnel</li> </ul>	<p>Analyser et faire ressortir l'existence et l'opérationnalité de ce cadre de production de ces produits, ainsi que leur contribution aux effets attendus.</p>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			<p>t-il contribué à la création d'un environnement propice à la tenue d'élections consensuelles et paisibles ?</p> <p>Dans quelle mesure les mécanismes de coordination et de suivi à tous les niveaux ont-ils été mis en place, ont été fonctionnels, et ont joué effectivement leur rôle ?</p>	<p>dans l'environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> </ul> <p>Personnes et institutions bénéficiaires</p>			

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			<p>Le Programme met-il en œuvre les principes de programmation conjointe ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Principes effectivement appliqués</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser et faire ressortir le niveau de mise en œuvre des principes et leur valeur ajoutée</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			Le Programme est-il efficace en matière de partenariats ?	activités réalisés <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau d'engagement des différents types de partenaires (les PTF et institutionnels nationaux) dans le Programme :               <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Cofinancements</li> <li>◆ Participation aux organes de pilotage</li> <li>◆ Accompagnement du suivi-évaluation, etc. ?</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser et faire ressortir la plus-value des partenaires dans le fonctionnement et les résultats du Programme</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			Le Programme est-il efficace en matière de mobilisation de ressources ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>réalisés</li> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau des financements mobilisés auprès des partenaires : les PTF et la partie nationale ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faire ressortir l'impact des ressources des partenaires extérieurs et nationaux dans le financement du Programme</li> </ul>



N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			Le Programme dispose-t-il d'une stratégie de communication et l'a-t-il dûment déroulée (avec quelle efficacité ?) ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un document de stratégie de communication dédié au Programme est élaboré, validé et mis en œuvre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser la qualité de la communication sur Le Programme et sa plus-value en termes d'image, d'insertion dans l'environnement national et de coopération, ainsi que du point de vue des résultats stratégiques</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			<p>Le Programme dispose-t-il d'une stratégie de suivi-évaluation opérationnelle ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documents de formulation/programmation, Rapports d'étape ou d'achèvement du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes au Programme</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires dans le cadre du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un document de Suivi-évaluation est annexé au Programme ou existe séparément mais est dûment validé et mis en œuvre.</li> <li>▪ Nombre de missions et de rapports de suivi et d'évaluation réalisés</li> <li>▪ Faits documentés et décisions induites par des observations et analyses faites dans le cadre du suivi-évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser et faire ressortir le degré d'opérationnalité du suivi-évaluation et sa plus-value dans l'efficacité du Programme</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		Le Programme contribue-t-il à la promotion des thématiques transversales et des valeurs du SNU ?	Le Programme intègre-t-il systématiquement l'approche genre ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence d'outils et de stratégies de promotion du genre au niveau du Programme</li> <li>▪ Nombre femmes dans les recrutements liés au Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser et faire ressortir ce qui a été dans le cadre du Programme en matière de genre</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			Le Programme intègre-t-il systématiquement une approche droits humains ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence d'outils et de stratégies de promotion des droits humains au niveau du Programme</li> <li>▪ Nombre de personnes formées/sensibilisé aux droits humains dans le cadre du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser et faire ressortir ce qui a été fait dans le cadre du Programme en matière de droits humains</li> </ul>
			Le Programme intègre-t-il systématiquement une approche d'inclusion des plus vulnérables ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence d'outils et de stratégies d'inclusion/prise en compte des préoccupation des plus vulnérables, au niveau du Programme</li> <li>▪ Nombre de bénéficiaires (personnes et institutions) aidés à développer leurs capacités dans le cadre du Programme ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser et faire ressortir ce qui a été fait dans le cadre du Programme en matière d'inclusion sociale et de diversité</li> </ul>
			Le Programme intègre-t-il systématiquement une stratégie de renforcement de l'appropriation nationale et locale ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence d'outils et de stratégies de développement de l'appropriation nationale et locale</li> <li>▪ Nombre de bénéficiaires (personnes et institutions) aidés à renforcer leur appropriation dans le cadre du Programme ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser et faire ressortir ce qui a été fait dans le cadre du Programme en matière d'appropriation nationale et locale</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		Quels facteurs ont affecté la réalisation des objectifs du Programme (niveau produits, et niveau effets) ?	Quels facteurs ont favorisé la livraison des produits du Programme, ainsi que leurs contributions aux effets et résultats attendus ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre et nature des facteurs ayant facilité la mise en œuvre du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser et faire ressortir les facteurs propices à la mise en œuvre et à l'efficacité du Programme</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			<p>Quels facteurs ont contrarié la livraison des produits du Programme, ainsi que leurs contributions aux effets et résultats attendus ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre et nature des entraves à la mise en œuvre du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyser et faire ressortir les facteurs défavorables à la mise en œuvre et à l'efficacité du Programme</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
1.3.	<b>Efficienc</b>	Quelles ont été les conditions économiques (moyens humains, matériels et financiers) d'acquisition et de livraison de ses produits et de réalisations des effets subséquents, dans le Programme ?	Les financements mobilisés pour le projet étaient-ils suffisants pour la réalisation de toutes les activités et l'atteinte des résultats escomptés ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau des Coûts comparés à la qualité des produits et des acquisitions dans le cadre du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Croisement/comparaison des coûts d'acquisition et de livraison des produits, d'une part, et de la qualité de ce qui est acquis et livré, d'autre part</li> <li>▪ Mise en exergue de la qualité des procédures d'acquisition</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				<p>on et activités réalisés</p>			
			<p>La valeur des résultats du projet est-elle à la hauteur des dépenses?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveaux des coûts d'acquisition et de livraison des produits comparés à des standards (s'il y'en a)</li> <li>▪ Qualité des procédures d'acquisition et de livraison, en comparaison avec les standards du SNU en la matière (s'il y en a)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Croisement/comparaison des coûts d'acquisition et de livraison des produits, d'une part, et de la qualité de ce qui est acquis et livré, d'autre part</li> <li>▪ Mise en exergue de la qualité des procédures d'acquisition</li> </ul>



N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				on et activités réalisés			
		Quelles ont été les conditions économiques (moyens humains, matériels et financiers) d'acquisition et de livraison de ses produits et de réalisations des effets subséquents, dans le Programme ?	Dans quelle mesure les mécanismes en place ont permis d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles, accroître les synergies et la complémentarité dans l'action ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveaux des coûts d'acquisition et de livraison des produits comparés à des standards (s'il y'en a)</li> <li>▪ Qualité des procédures d'acquisition et de livraison, en comparaison avec les standards du SNU en la matière (s'il y en a)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Croisement/comparaison des coûts d'acquisition et de livraison des produits, d'une part, et de la qualité de ce qui est acquis et livré, d'autre part</li> <li>▪ Mise en exergue de la qualité des procédures d'acquisition</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				on et activités réalisés			
		Quelles ont été les conditions économiques (moyens humains, matériels et financiers) d'acquisition et de livraison de ses produits et de réalisations des effets subséquents, dans le Programme ?	Dans quelle mesure le projet a été mis en œuvre dans les délais impartis ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveaux des coûts d'acquisition et de livraison des produits comparés à des standards (s'il y'en a)</li> <li>▪ Qualité des procédures d'acquisition et de livraison, en comparaison avec les standards du SNU en la matière (s'il y en a)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Croisement/comparaison des coûts d'acquisition et de livraison des produits, d'une part, et de la qualité de ce qui est acquis et livré, d'autre part</li> <li>▪ Mise en exergue de la qualité des procédures d'acquisition</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				on et activités réalisés			
		Quelles ont été les conditions économiques (moyens humains, matériels et financiers) d'acquisition et de livraison de ses produits et de réalisations des effets subséquents, dans le Programme ?	Dans quelle mesure les activités ont été mises en œuvre de la façon la plus efficiente y compris la sélection des partenaires de mise en œuvre, comparée à des alternatives possibles expérimentées dans le cadre d'autres projets ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveaux des coûts d'acquisition et de livraison des produits comparés à des standards (s'il y'en a)</li> <li>▪ Qualité des procédures d'acquisition et de livraison, en comparaison avec les standards du SNU en la matière (s'il y en a)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Croisement/comparaison des coûts d'acquisition et de livraison des produits, d'une part, et de la qualité de ce qui est acquis et livré, d'autre part</li> <li>▪ Mise en exergue de la qualité des procédures d'acquisition</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ on et activités réalisés</li> </ul>			
			<p>Dans quelle mesure les systèmes de suivi et évaluation utilisés permettent-ils d'assurer une gestion efficiente du projet ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécuti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveaux des coûts d'acquisition et de livraison des produits comparés à des standards (s'il y'en a)</li> <li>▪ Qualité des procédures d'acquisition et de livraison, en comparaison avec les standards du SNU en la matière (s'il y en a)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Croisement/comparaison des coûts d'acquisition et de livraison des produits, d'une part, et de la qualité de ce qui est acquis et livré, d'autre part</li> <li>▪ Mise en exergue de la qualité des procédures d'acquisition</li> <li>▪</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				on et activités réalisés			
1.4.	<b>Durabilité</b>	A quelle durabilité les acquis du Programme (produits et effets sur ses différentes dimensions, y compris sur les thématiques transversales) peuvent-ils prétendre ?	Dans quelle mesure les enseignements tirés ont-ils été en permanence documentés et diffusés auprès des parties intéressées ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existences de réalisations et de comportements de la partie nationale dus au soutien reçu du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en exergue des résultats des activités de développement de capacités : ce que la partie nationale sait mieux faire qu'avant la mise en œuvre du Programme</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				on et activités réalisés			
			Quel a été le degré d'implication des bénéficiaires, aux différentes étapes du projet (conception, réalisation et suivi des activités en vue d'assurer leur bonne continuité) ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence de phénomènes de levier à l'actif du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en exergue des complémentarités et autres effets de levier induits par le Programme</li> </ul>
			<p>Quelles ont été les stratégies mises en œuvre pour susciter la participation des bénéficiaires, en particulier les femmes et les jeunes au projet ?</p> <p>Quel est leur avis sur l'apport du projet ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence de zones d'autonomie en matière de développement, du fait du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en exergue des lieux de compétences où l'accompagnement du Programme permet désormais à la partie nationale de les investir seule.</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				on et activités réalisés			
		A quelle durabilité les acquis du Programme (produits et effets sur ses différentes dimensions, y compris sur les thématiques transversales) peuvent-ils prétendre ?	Quelles sont les stratégies et mécanismes envisagés pour assurer la valorisation, la réplication ou l'extension des résultats atteints ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence de phénomènes de levier à l'actif du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en exergue des complémentarités et autres effets de levier induits par le Programme</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				on et activités réalisés			
			Quel est le degré d'implication et d'appropriation du projet par les parties prenantes (Gouvernement, SNU, ONG, Partis politiques, CSC, CENI, CNDH, bénéficiaires) pour la pérennisation des acquis du projet ? Quelles ont été les stratégies mises en œuvre ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence de zones d'autonomie en matière de développement, du fait du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en exergue des lieux de compétences où l'accompagnement du Programme permet désormais à la partie nationale de les investir seule.</li> </ul>
			Quelles sont les stratégies et mécanismes envisagés pour assurer la valorisation, la réplication ou l'extension des résultats atteints ?  Quels ont été les principaux effets catalytiques (financiers ou autres) du projet ? Quelles mesures pourraient être	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence de phénomènes de levier à l'actif du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en exergue des complémentarités et autres effets de levier induits par le Programme</li> </ul>



N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ s bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>			
1.5	<b>Impact du COVID-19</b>	Quel a été l'impact du COVID-19 sur la mise en œuvre du projet en 2020 ?	La pandémie COVID-19 a-t-elle affectée la mise en œuvre des activités du projet en 2020 ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</i></li> <li>▪ <i>Personnes ressources parties prenantes</i></li> <li>▪ <i>Personnes et institution</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Revue documentaire</i></li> <li>▪ <i>Entretiens individuels et ou collectifs</i></li> <li>▪ <i>Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Existence de phénomènes de levier à l'actif du Programme</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Mise en exergue des complémentarités et autres effets de levier induits par le Programme</i></li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				<ul style="list-style-type: none"> <li>s bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>			
			<p>Si oui, comment l'impact du COVID sur la mise en œuvre des activités du projet en 2020 est-il ressenti?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence de phénomènes de levier à l'actif du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en exergue des complémentarités et autres effets de levier induits par le Programme</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				<ul style="list-style-type: none"> <li>s bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>			
				▪	▪	▪	▪
				▪	▪	▪	▪
2.	<b>Au-delà des performances du Projet : Capitalisation &amp; Recommandations</b>						
2.1.	<b>Capitalisation</b>	Quels	Y-a-t-il dans le	▪ Rapports d'étape	▪ Revue	▪ Réussites majeures du	▪ Analyse et

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		enseignements pourraient être tirés des bonnes et des mauvaises pratiques dans le cadre de la formulation et de la mise en œuvre du Programme ?	Programme, des méthodes et actions ayant un intérêt pédagogique marqué pour la mise en œuvre du prochain de programmation ?	<p>ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>	<p>documentaire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	Programme	conceptualisation/modélisation des réussites majeures observées dans le cadre du Programme, et détermination des modalités de leur transférabilité
			Y-a-il eu dans Le Programme des méthodes et actions à éviter pour une bonne mise en œuvre du prochain cycle de programmation ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Situations d'échec manifeste dans le cadre du Programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse des échecs observés dans le cadre du Programme, et conceptualisation des voies et moyens de les éviter dans l'avenir</li> </ul>

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
2.2.	<b>Recommandations</b>	A partir des constatations clés sur la formulation et l'exécution du Programme, quels ajustements et réorientations sont envisageables, et réalisables en direction d'un nouveau cycle de programmation ?	Sur la base des observations de l'évaluation, quelles recommandations peut-on faire sur la formulation et le cadre des résultats du Programme (effets, produits, ressources dédiées, indicateurs de suivi) ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> <li>▪ Partie diagnostic et analyse dans le rapport d'évaluation des effets produit par la mission</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recommandations sur la formulation et le cadre des résultats (effets, produits, ressources dédiées et indicateurs de suivi)</li> </ul>	Partir des problèmes clairement identifiés par l'évaluation du Programme pour en inférer des recommandations pertinentes, réalisables à des coûts raisonnables et dont les modalités de mise en œuvre sont précisées (moyens, acteurs, délais)
			Sur la base des observations de l'évaluation, quelles recommandations peut-on faire en relation avec le cadre et l'architecture institutionnelle de pilotage du Programme ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recommandations sur l'architecture du Programme et la structure de ses composantes</li> </ul>	Partir des problèmes clairement identifiés par l'évaluation du Programme pour en inférer des recommandations pertinentes, réalisables à des coûts raisonnables et dont les modalités de mise en œuvre sont précisées (moyens, acteurs, délais)

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				observateurs pertinents présents dans l'environnement <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> <li>▪ Partie diagnostic et analyse dans le rapport d'évaluation des effets produit par la mission</li> </ul>	d'exécution et d'activités réalisés		
			Sur la base des observations de l'évaluation, quelles recommandations peut-on faire sur les arrangements institutionnels et le cadre de mise en œuvre ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> <li>▪ Partie diagnostic et analyse dans le rapport d'évaluation des effets produit par</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recommandations sur les arrangements institutionnels et le cadre de mise en œuvre du Programme</li> </ul>	Partir des problèmes clairement identifiés par l'évaluation du Programme pour en inférer des recommandations pertinentes, réalisables à des coûts raisonnables et dont les modalités de mise en œuvre sont précisées (moyens, acteurs, délais)

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
				la mission			
			Sur la base des observations de l'évaluation, quelles recommandations peut-on faire sur les contenus stratégiques opérationnels de mise en œuvre du Programme ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> <li>▪ Partie diagnostic et analyse dans le rapport d'évaluation des effets produit par la mission</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recommandations sur les stratégies de mise en œuvre du Programme</li> </ul>	Partir des problèmes clairement identifiés par l'évaluation du Programme pour en inférer des recommandations pertinentes, réalisables à des coûts raisonnables et dont les modalités de mise en œuvre sont précisées (moyens, acteurs, délais)
			Sur la base des observations de l'évaluation, quelles recommandations peut-on faire sur tous autres aspects ressortis de l'évaluation comme étant	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports d'étape ou d'achèvement des interventions dans le cadre du Programme</li> <li>▪ Personnes ressources parties prenantes</li> <li>▪ Personnes et institutions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire</li> <li>▪ Entretiens individuels et ou collectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recommandations sur tous autres aspects ressortis de l'évaluation comme ayant de l'importance en direction de tout nouveau cycle de programmation</li> </ul>	Partir des problèmes clairement identifiés par l'évaluation du Programme pour en inférer des recommandations pertinentes, réalisables à des coûts raisonnables et dont les modalités de mise en œuvre sont

N°	Critères	Questions principales	Questions intermédiaires	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
			importants à prendre en compte pour le prochain cycle de programmation ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ bénéficiaires</li> <li>▪ Tous autres observateurs pertinents présents dans l'environnement</li> <li>▪ Observations sur sites d'exécution et activités réalisés</li> <li>▪ Partie diagnostic et analyse dans le rapport d'évaluation des effets produit par la mission</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visites de sites d'exécution et d'activités réalisés</li> </ul>		précisées (moyens, acteurs, délais)



### 3. Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités

#### NIVEAU STRATEGIQUE - NIAMEY

##### PNUD

- Abdoulaye Baldé, Team Leader Gouvernance
- Fati Abdou Sawani Alou, Unité Gouvernance, Responsable Genre
- Ibrahim Harouna Abdou, Unité Gouvernance
- Ali Slha, Unité Gouvernance
- Ngoné Sow, point focal projets près la CENI

##### UNFPA

- Issa Sadou, chargé de programme

##### ST/PBF

- Hadizatou Djallami

##### CENI

- Me , Issqka Souna, Président

##### CNDP

- Yahaya Grba, Secrétaire Permanent
- Nahiou Oumarou, 1<sup>ier</sup> Adjoint
- Abdoulaye Djibo, 2eme Adjoint
- Abdoul Karim Sy, Expert juridique
- Fanta Idrissou Moussa, Assistante.SP

##### FAD

- Mme Mariama, Chargée de programme
- Amina Boukary, chargée des partenariats

#### 1. REGION DE TILLABERI

##### Liste des participants Focus Groupes Jeunes commune rurale d'Ayorou

Nom	Prénom	Structure /Poste
Nassirou	Harouna	Président des jeunes
Almoustapha	Abdoul Aziz	AJA
Hassane	Djibo	Membre
Hama	Adamou	Membre

##### Liste des participantes Focus Groupe Femmes commune rurale d'Ayorou

Nom	Prénom	Structure/Poste
Hannatou	Mamane	Presidente des Femmes
Halimatou	Assoumane	Membre
Zalika	Issifou	Membre
Yousra	Alhassane	Membre
Amina		Membre
Zeinabou		Membre

### Liste des femmes participantes Focus Groupe Tillaberi Ville

Nom	Prénom	Structure/Poste
Hadja	Haissa	Conseillère
Gayka	Zakaria	Membre
Safi	Halidou	Membre
Hanni	Mamoudou	Membre
Haissa	Moumouni	Membre
Halima	Abdoulaye	Membre

### Liste des acteurs individuels Tillaberi

Nom	Prénom	Structure/Poste
Attaher	Souleymane	Acteur société civile
Yahaya	Bangare	Chef service état civil
Receveur mairie de la commune urbaine de Tillabery		
Amirou Ayorou chef du village d'Ayorou leader communautaire		

## 2. REGION DE MARDI

### Commune urbaine de Dakoro

#### Liste des participants jeunes au Focus Groupe

Nom	Prénom	Structure/poste
Zakaria	Ibrahim	Président
Maman Sani	Issifou	Membre
Mamadou abdoulkarim	Ahamed	Membre
Maman Bachir	Adamou	Membre
Bachirou Amadou	Ibrahim	Membre

#### Liste des participantes femmes au Focus Groupe

Nom	Prénom	Structure/Poste
Oumar Abari	Salamatou	Présidente
Ousmane Ibrahim	Nana Bassira	Membre
Ousmane Ibrahim	Nana Fahiza	Membre
Boubacar	Zeinabou	Membre
Aboubacar	Jamila	Membre
Mahamadou Aboubacar	Balkissa	Membre
Omar Abari	Ramatou	Membre

#### Listes des entretiens individuels Ville de Maradi

<b>Nom</b>	<b>Prénom</b>	<b>Structure/Poste</b>
Abdoulrazak	karim	President
Ibrahim Moussa	Moussa	Membre
Imrane	Mahamadou	Membre
Abdoulwahid	Mano	Membre
AbdoulAziz	Ayouba	membre
Seyni	Maidaji	Chef de quartier Majema (Dakoro)
Zoubeirou	Maliki	SG Maire Commune 2 Maradi Ville
Hadja Haoua		Conseil Regional
Mme Rouki		Vice-Présidente COFEMEP

#### **4. Liste des documents consultés**

1. Rapport final de progrès du projet PBF, mars 2021
2. Offensive for peace and security : PBF News letter ; Février 2021
3. Rapport d'activités: Appel à la cohésion nationale pour des élections apaisées au Niger; Niamey; 2MI; Janvier 2021
4. Document du projet " Contribuer à la création d'un environnement de paix propice à la conduite d'un processus électoral inclusif (Phase 1)" ; Cycle 2019-2020 ; Niamey
5. Programme Pays (CPD-PNUD) : 2019-2021
6. Plan Cadre des Nations Unies d'Assistance au Développement (UNDAF) 2019-2021
7. Lettre de changement des zones d'intervention en date du 04 février 2019
8. CR réunion réajustement du prodoc Election en date du 26 février 2019
9. Rapport baseline étude sur l'établissement de la situation de référence du plan de priorités pour la consolidation de la paix au Niger et des projets y afférents, 2017
10. Lettre d'accord entre le PNUD et le Conseil National de Dialogue Politique (CNDP), avril 2020
11. Lettre d'accord entre le PNUD et la Commission Electorale Nationale Indépendante (CENI), mai 2020
12. OFFENSIVE POUR LA PAIX ET LA SÉCURITÉ Peacebuilding Fund-PBF, NEWSLETTER N°4 FEVRIER 2021
13. Rapport Atelier du 21 au 22 Septembre 2020 sur le thème « Dialogue intergénérationnel de haut niveau sur le leadership féminin au Niger » ; Niamey, Septembre 2020
14. Rapport de synthèse des audiences foraines ; Niamey ; Février 2020
15. Rapport de progrès Projet " Contribuer à la création d'un environnement de paix propice à la conduite d'un processus électoral inclusif (Phase 1)" ; Trimestre 1, 2020.
16. Fiche de réalisations du Projeet « Contribuer à la création d'un environnement de paix propice à la conduite d'un processus électoral inclusif (Phase 1)" ; document non daté.
17. RENFORCER LA COHESION SOCIALE ET LA PAIX AU NIGER AVEC LE SOUTIEN DU FONDS DES NATIONS UNIES POUR LA CONSOLIDATION DE LA PAIX-PBF, Brochure de capitalisation des réalisations, 2020
18. PBF Niger COPIL, consolider la paix au Niger, Mai 2021
19. Rapport du programme de coopération 2019-2021 entre le Niger et le PNUD, 2021

## 5. Modèle des résultats ou cadre des résultats du projet

RESULTAT I			
Résultat 1	Indicateurs	Référence	Cible
<i>La participation à des élections apaisées des femmes et des jeunes en âge de voter est accrue dans les zones reculées</i>	Indicateur 1.1 1. Proportion femmes en âge de voter qui ont les moyens (carte d'identité et inscrits sur les listes électorales) pour exercer leur droit de vote dans les zones cibles du projet 2. Proportion de jeunes de 18 à 25 ans qui ont les moyens pour exercer leur droit de vote dans les zones cibles	ND	Au moins 80% des Jeunes dans les zones à risques ont les moyens de voter
Produit 1.1 l'importance de l'acquisition des pièces d'état civil, cartes d'identité et cartes d'électeur dans l'enrôlement au niveau du fichier électoral.	Indicateur 1.1.1 % de jeunes filles et garçons 18 à 25 ans sensibilisés qui ont leurs documents nécessaires pour voter (carte d'identité, acte de naissance, carte d'électeur).	ND	Au moins 80% des jeunes filles et garçons de 18 à 25 ans dans les zones à risques
	Indicateur 1.1.2 Nombre de campagnes de sensibilisation organisées sur la citoyenneté, et l'importance de la détention de pièces d'état civil pour une participation pacifique aux processus électoral (CNDH, ONG etc.)	ND	au moins 8 (dans les communes)
Produit 1.2 Apporter une assistance technique et opérationnelle pour permettre l'acquisition des pièces d'identité et un enrôlement massif des femmes et des jeunes dans ces zones à risques	Indicateur 1.2.1 Budget effectivement mis à disposition	0	200 000 USD
	Indicateur 1.2.2 Types de l'assistance technique apportée	0	2
RESULTAT II			
<b>Résultat 2</b> <b>La CENI, le CNDP et le CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables pour la préparation d'élections apaisées et inclusives en 2021</b>	Indicateur 2.1	Non définie	Non définie
	Indicateur 2.2	Non définie	Non définie
	Indicateur 2.3	Non défini	Non défini

<p>Produit 2.1 Les capacités de la CENI sont renforcées pour accompagner le processus d'enrôlement des femmes et des jeunes dans les zones à risque</p>	<p>Indicateur 2.1.1 Pourcentage de membres de la CENI formés capables de suivre le processus d'enrôlement</p>	0%	70%
	<p>Indicateur 2.1.2 Pourcentage des membres de la CENI satisfaits des renforcements de capacités</p>	0	Au moins 80%
<p>Produit 2.2 Un consensus est trouvé entre les acteurs sur les voies de sortie des différentes sources de conflits liés au processus électoral</p>	<p>Indicateur 2.2.1 Document matérialisant le consensus trouvé entre les acteurs sur les voies de sortie des différentes sources de conflits approuvé et disponible.</p>	NON	OUI
	<p>- Indicateur 2.2.2 - Existence d'un système de dialogue en place et opérationnel</p>	- Non	- Oui

Source : Projet Environnement élections 2019-2020 : Document de projet.

## 6. Tableaux de résumé des déductions/performances

RESULTAT I										
Programmation				Exécution						
Résultats	Indicateurs	Référence	Cible	Réalizations	Rating					
					6	5	4	3	2	1
<b>Résultat 1</b> <i>La participation à des élections apaisées des femmes et des jeunes en âge de voter est accrue dans les zones reculées</i>	Indicateur 1.1	ND	Au moins 80% des Jeunes dans les zones à risques ont les moyens de voter	<p>97,15% : soit 121% de la cible</p> <p>Grâce à l'appui du projet, le taux de remise des actes signés aux bénéficiaires des 16 communes des 4 régions (Agadez, Maradi, Zinder et Tillabéri) est passé de 45% au début du projet à 97,15% (source CENI). Les audiences foraines et l'obtention de pièces d'état civil ont permis de renforcer la consistance des inscriptions sur la liste électorale. En effet, avec une estimation de la population électorale de 9.751.462 (INS 2020), 7 446 556 citoyens sont inscrits au niveau national dont 54,97% de femmes et 45,03% d'hommes, soit 76,36% des projections 2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre total de naissances, mariages, décès déclarés entre Juillet 2018 et Mai 2020 est de 462.029 (source Commission Électorale Nationale Indépendante - CENI) ;</li> <li>• Nombre total d'actes signés par les maires entre Juillet 2018 et Mai 2020 est de 322.588 (source CENI) ;</li> <li>• Nombre total d'actes signés et remis aux bénéficiaires entre Juillet 2018 et Mai 2020 est de 313.389 (source CENI)</li> </ul> <p>Le résultat n'est pas atteint totalement à cause de l'insécurité qui sévit dans certaines communes</p>						
	<p>3. Proportion femmes en âge de voter qui ont les moyens (carte d'identité et inscrits sur les listes électorales) pour exercer leur droit de vote dans les zones cibles du projet</p> <p>4. Proportion de jeunes de 18 à 25 ans qui ont les moyens pour exercer leur droit de vote dans les zones cibles</p>									

	Indicateur 1.1.1 % de jeunes filles et garçons 18 à 25 ans sensibilisés qui ont leurs documents nécessaires pour voter (carte d'identité, acte de naissance, carte d'électeur).	ND	Au moins 80% des jeunes filles et garçons de 18 à 25 ans dans les zones à risques	313. 319 pièces d'état civil remises dans les zones couvertes : mais l'agrégat jeune n'est pas déterminé dans cette donnée, pour permettre de renseigner précisément l'indicateur						
Produit 1.1 l'importance de l'acquisition des pièces d'état civil, cartes d'identité et cartes d'électeur dans l'enrôlement au niveau du fichier électoral.	Indicateur 1.1.2 Nombre de campagnes de sensibilisation organisées sur la citoyenneté, et l'importance de la détention de pièces d'état civil pour une participation pacifique aux processus électoral (CNDH, ONG etc.)	ND	au moins 8 (dans les communes)	<p>9 campagnes : soit 113% de la cible</p> <p>En termes de dialogue politique en vue des élections apaisées et inclusives, des conventions ont été signées avec 33 Partis politiques représentés par leurs leaders qui s'engagent à promouvoir la participation des femmes et des jeunes dans les instances de décision et à respecter les dispositions de la loi sur le quota.</p> <p>En plus, 7 tables rondes ont été réalisées (5 avec ONG FAD (Femmes Action Dév), dont 4 régionales et une nationale) et 2 avec la Commission nationale des droits humains (CNDH) au niveau national. Les Quatre tables rondes ont été réalisées dans les régions de Tillabéry (32 participants), Maradi (30 participants), Zinder (30 participants) et Agadez (31 participants). Etaient impliqués dans ces tables rondes Treize (13) partis politiques, à savoir PNPd Akalkassa, MPN Kishin Kassa, PSD Bassira, MODEM/FA Lumana, ADN Fusaha, PJP Doubara, MRN Amen Amin, MPR Jamhuriya, MNSD Nassara, PNDSD Tarayya, Ranaa, RPP Farilla et RSD Gaskiya.</p> <p>Par ailleurs, 123 leaders locaux ont participé à ces tables rondes. Il en est ressorti quatre (4) plans d'actions dont un pour chaque région. Les 123 leaders locaux ont été sensibilisés sur la nouvelle loi sur le quota. Aussi, 81 femmes et jeunes ont été sensibilisés sur leurs rôles en politique en général et la tenue des élections inclusives et apaisées en particulier.</p> <p>1 caravane de sensibilisation dans 12 Communes cibles touchant 42.600 personnes 3 campagnes nationales ont permis de dialoguer dont 1 réalisée par la CENI /CNDP et une autre avec les chefs traditionnels (chef de canton et chefs de villages) ;</p>						



				1 caravane de sensibilisation a permis de dialoguer et de prévenir les conflits dans les 12 communes appuyées par le PBF. à titre d'exemple 42600 personnes informées sur la participation politique et citoyennes des femmes et jeunes . Ce qui présage une meilleure participation des femmes et jeunes 4 missions d'investigations réalisées						
Produit 1.2 Apporter une assistance technique et opérationnelle pour permettre l'acquisition des pièces d'identité et un enrôlement massif des femmes et des jeunes dans ces zones à risques	Indicateur 1.2.1 Budget effectivement mis à disposition	0	200 000 USD	Non disponible						
	Indicateur 1.2.2 Types de l'assistance technique apportée	0	2	4 types au moins : soit 200% de la cible !  1 atelier national de formation avec 12 radios communautaires et 6 ateliers régionaux avec des émissions en langues nationales permettant de toucher le maximum de personnes au sein des communautés. 3 campagnes nationales ont permis d'organiser des dialogues dont une réalisée par la CENI / CNDP et une autre avec les chefs traditionnels (chef de canton et chefs de villages) Une caravane de sensibilisation a permis de dialoguer et de prévenir les conflits dans les 12 communes appuyées par le PBF. A titre d'exemple, 42.600 personnes informées sur la participation politique et citoyenne des femmes et jeunes. Ce qui a permis leur meilleure implication aux élections qui se sont déroulées dans le calme et la sérénité. La Société civile a fortement contribué à la sensibilisation des jeunes et des femmes à travers l'organisation des séances de proximité qui ont abouti à des échanges fructueux						
<b>RESULTAT II</b>										
Programmation				Exécution						
Résultats	Indicateurs	Référence	Cible	Réalizations	Rating					
					6	5	4	3	2	1
<b>Résultat 2 La CENI, le CNDP et le CNDH ont des capacités renforcées et jouent leurs rôles dans la création de conditions favorables pour la préparation d'élections</b>	Indicateur 2.1	Non définie	Non définie							
	Indicateur 2.2	Non définie	Non définie							
	Indicateur 2.3	Non défini	Non défini	La primature a aussi organisé une table ronde avec toutes les parties prenantes afin de trouver des solutions sur les points de discordance. Un système de monitoring est mis en place pour apprécier le respect des engagements pris par les partis politiques. Une salle d'incubation a permis de supporter 62 candidates. Parmi elles, 80% ont ouvert un compte twitter, 76% ont assimilé les formations faites par Me Nabou Fall, 55% ont trouvé très intéressantes les formations sur le leadership et la méthode de mise en œuvre d'une campagne électorale. Un comité des sages composé de 10 leaders (niveau national) a été mis en						

<p><b>apaisées et inclusives en 2021</b></p>				<p>place pour appuyer le Comité National des droits humains sur la médiation et la prévention des conflits électoraux. Ces derniers ont réalisé des médiations auprès de toutes les parties prenantes afin de trouver un consensus fort sur les voies de sortie des sources des conflits potentiels. Ce qui a permis d'apaiser un tant soit peu la situation.</p> <p>Dans la foulée, plusieurs ONG ont organisé des activités de sensibilisation à l'endroit des segments de la population, à savoir les artistes (100), les médias (110), les étudiants (1009), les voyageurs par bus (5472), les first ladies potentielles (77) et le grand public (4000) En somme, 25 531 citoyens et citoyennes ont été directement touchés sur un objectif de 20 000.</p> <p>Une stratégie de communication a été définie avec le Conseil National de Dialogue Politique (CNDP) pour sensibiliser les communautés, en particulier les femmes et les jeunes, sur l'exercice de leurs droits civils et politiques. Un expert en communication a été recruté pour développer les outils. Afin d'adapter cette stratégie aux réalités de terrain, une mission d'évaluation rapide des goulots d'étranglements de la participation des femmes et des jeunes au processus électoral est programmée. À la suite de l'insécurité à Tillabéri, les missions ont été postposées. Également, un état des lieux des radios communautaires avec le réseau des radios communautaires rurales du Niger a été réalisé ; la diffusion des messages et l'organisation des débats permettront de toucher 1 300 000 personnes.</p>						
<p>Produit 2.1 Les capacités de la CENI sont renforcées pour accompagner le processus d' enrôlement des femmes et des jeunes dans les zones à risque</p>	<p>Indicateur 2.1.1 Pourcentage de membres de la CENI formés capables de suivre le processus d' enrôlement</p>	<p>0%</p>	<p>70%</p>	<p>Quatre (4) Formations régionales ont été tenues pour couvrir les 147 communes à raison de 6 personnes / commune soit 888 membres des Commissions administratives.</p> <p>Mais la proportion couverte dans l' effectif global de la CENI n' est pas déterminable avec ces données</p>						
	<p>Indicateur 2.1.2 Pourcentage des membres de la CENI satisfaits des renforcements de capacités</p>	<p>0</p>	<p>Au moins 80%</p>	<p>Taux de satisfaction évalué à 97% (selon données CENI citées dans le rapport final du projet : soit 121% de la cible</p>						
<p>Produit 2.2 Un consensus est trouvé entre les acteurs sur les voies de</p>	<p>Indicateur 2.2.1 Document matérialisant le consensus trouvé entre les acteurs sur les voies de sortie</p>	<p>NON</p>	<p>OUI</p>	<p>Oui : soit 100% de la cible</p> <p>Signature d' un pacte d' engagement entre 33 partis politiques disponible</p>						

sortie des différentes sources de conflits liés au processus électoral	des différentes sources de conflits approuvé et disponible.									
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicateur 2.2.2</li> <li>- Existence d'un système de dialogue en place et opérationnel</li> </ul>	- Non	- Oui	<ul style="list-style-type: none"> <li>OUI : soit 100% de la cible</li> <li>- Un comité des sages a été mis en place pour faire la médiation entre les protagonistes</li> </ul>						

*Sources : Document de projet ; Rapports de progrès ; Données primaires issues des interviews*

## 7. Biographie succincte des évaluateurs

**Cheikh FAYE (M.), Consultant International, Chef de mission**, est titulaire d'un Diplôme d'Etudes Approfondies en Gestion de Projet, et d'une Maîtrise en Sciences Sociales, a conduit plusieurs dizaines de missions d'évaluation de projets, programmes et politiques et stratégies de coopération au développement pour le Système des Nations Unies, en Afrique et dans les Caraïbes. Fondateur et Directeur Général de *GAMMA INGENIERIES*, Etudes et Conseil, il a par ailleurs été Secrétaire Général du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, du Sénégal, avec qualité de Vice-ministre.

## 8. Code de conduite signé par l'Évaluateur principal

### Formulaire d'acceptation du Code de Conduite de l'UNEG

**Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies**

**Nom du Consultant International : Cheikh FAYE, Chef de mission** \_\_\_\_\_

**Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant):** \_\_\_\_\_

**Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.**

**Signé à Yenn, Sénégal**

**le 18 Juin 2022**

**Signature :**

A handwritten signature in blue ink that reads "Cheikh Faye". The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal line.