



TERMES DE RÉFÉRENCE

ÉVALUATION FINALE DU PROGRAMME D'APPUI AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL (PADEL)

1. Contexte	3
1.1 UNCDF	3
1.2 Partenaires de développement.....	3
1.3 PADEL	3
1.3.1 Logique d’Intervention et résultats attendus du programme :.....	3
1.3.2 Chaine des résultats	4
1.3.3 Statut actuel de la mise en œuvre du programme :	5
2. Raison, envergure et objectifs de l’évaluation	10
3. Méthodologie d’évaluation	12
4. Public et timing	16
5. Gestion et Responsabilités	16
6. Calendrier de l’évaluation	16
7. Principaux Livrables	18
8. Composition de l’Equipe d’évaluation	20
Annexe 1. Fiche Programme	24

1. Contexte

1.1 UNCDF

L'UNCDF est l'Agence d'Investissement des Nations Unies pour les 48 pays les moins avancés du monde. Il crée de nouvelles opportunités pour les populations pauvres et leurs communautés en augmentant l'accès à la microfinance et aux investissements. UNCDF se focalise sur l'Afrique et les pays les plus pauvres en Asie, avec un engagement spécial envers les pays sortant de conflit ou de crise.

Le mandat financier de l'UNCDF au sein du système des Nations Unies est unique. Il fournit des investissements et un soutien technique aussi bien au secteur public que privé. Par son aptitude à mobiliser des capitaux (sous forme de subventions, de prêts à des conditions avantageuses et de rehaussements de crédit) et à apporter l'expertise technique nécessaires à la préparation de portefeuilles de projets durables et solides d'infrastructure et de renforcement des capacités, son mandat constitue un complément des plus utiles à ceux des autres agences des Nations Unies. Il lui permet également d'investir en amont dans l'élimination des risques liés aux possibilités que pourront exploiter par la suite les partenaires financiers institutionnels, ou les organisations caritatives et les investisseurs du secteur privé, dont le nombre de cesse de croître.

Au Niger, depuis plus d'une vingtaine d'années, UNCDF appuie le développement local et la micro finance respectivement dans les localités de Nguigmi, Mayahi et Diffa, et maintenant dans le cadre d'une nouvelle intervention dans la région de Maradi approuvée en fin 2009, ainsi dans les régions de Dosso et Zinder en partenariat avec l'Union Européenne depuis 2012.

1.2 Partenaires de développement

Le **Programme d'Appui au Développement Economique Local (PADEL)** est cofinancé par le Fonds Belge de Sécurité Alimentaire (FBSA), l'Union Européenne, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le Grand-Duché du Luxembourg (à travers le Programme Conjoint des Agences du SNU pour la Région de Maradi), UNCDF et le Gouvernement nigérien. Il a démarré en juin 2010 (PRODOC signé le 30/12/2009). Prévu pour une durée de cinq (5) ans, le projet était censé arriver à son terme en 2014 comme stipulé dans le document de projet. Suite à la demande des autorités du Niger et après concertations entre les parties prenantes, il a été décidé d'une prolongation du Programme d'Appui au Développement Economique Local- PADEL (toutes composantes) jusqu'au 31 janvier 2016. Cette prolongation sans augmentation du budget initial se justifie par le retard observé au démarrage des investissements du DELSA, le besoin de consolider les dynamiques en cours tout en assurant une cohérence globale du programme

1.3 PADEL

1.3.1 Logique d'Intervention et résultats attendus du programme :

Le Programme «Appui au Développement Économique Local » (PADEL) vise à assurer aux populations de la région de Maradi un accès aux services publics et financiers en vue de promouvoir le développement économique local, d'améliorer la sécurité alimentaire par l'accroissement de l'accessibilité, la réduction de l'incidence de la soudure et la réduction de la malnutrition.

La stratégie du programme vise à renforcer les capacités des Collectivités Locales ainsi que celles des institutions de la microfinance à fournir un appui ciblé aux différentes échelles du territoire (local,

régional) afin de réaliser un programme d'investissement visant à améliorer les conditions de vie des citoyens y compris celles des groupes vulnérables.

Les expériences des Projets d'Appui au Développement Local (PADL) ne s'étaient pas révélées suffisantes et pertinentes comme moyen de lutter contre l'insécurité alimentaire. En effet, l'approche des PADLs visait à financer un ensemble de micro projets émanant de la base, mais disséminés sur un vaste territoire.

A cet égard, on attendait que le PADEL sur la base des expériences et leçons tirées du passé soutienne à l'échelle nationale, le Gouvernement du Niger à travers : i) des instances de pilotage et de coordination du processus de décentralisation (CT), ii) des services techniques déconcentrés qui accompagnent les collectivités territoriales, iii) des structures d'encadrement et de surveillance du secteur de la Microfinance (MF) ainsi qu'un programme d'aide technique a des institutions de microfinance (FSP)

Tout en renforçant les capacités des Collectivités Territoriales (CT) (planification, programmation, ciblage des groupes vulnérables, de maîtrise d'ouvrage des investissements socio-économiques structurants), le Programme devait mettre à leur disposition, à travers un Fonds de Développement Local (FDL) à double guichet, des fonds destinés à financer la construction d'infrastructures de base et à soutenir des initiatives de sécurité alimentaire, ainsi que des initiatives productives des couches les plus marginalisées du département de Mayahi, région de Maradi. Le programme devait appuyer également le secteur de la Microfinance en contribuant à la professionnalisation des SFD de la région de Maradi, en favorisant l'articulation avec le secteur bancaire et en renforçant les structures d'encadrement du secteur dans le but de soutenir les initiatives productives des populations.

L'objectif global du PADEL est de contribuer à améliorer de façon durable les conditions de vie des populations dans la région de Maradi.

Ses **objectifs spécifiques** sont:

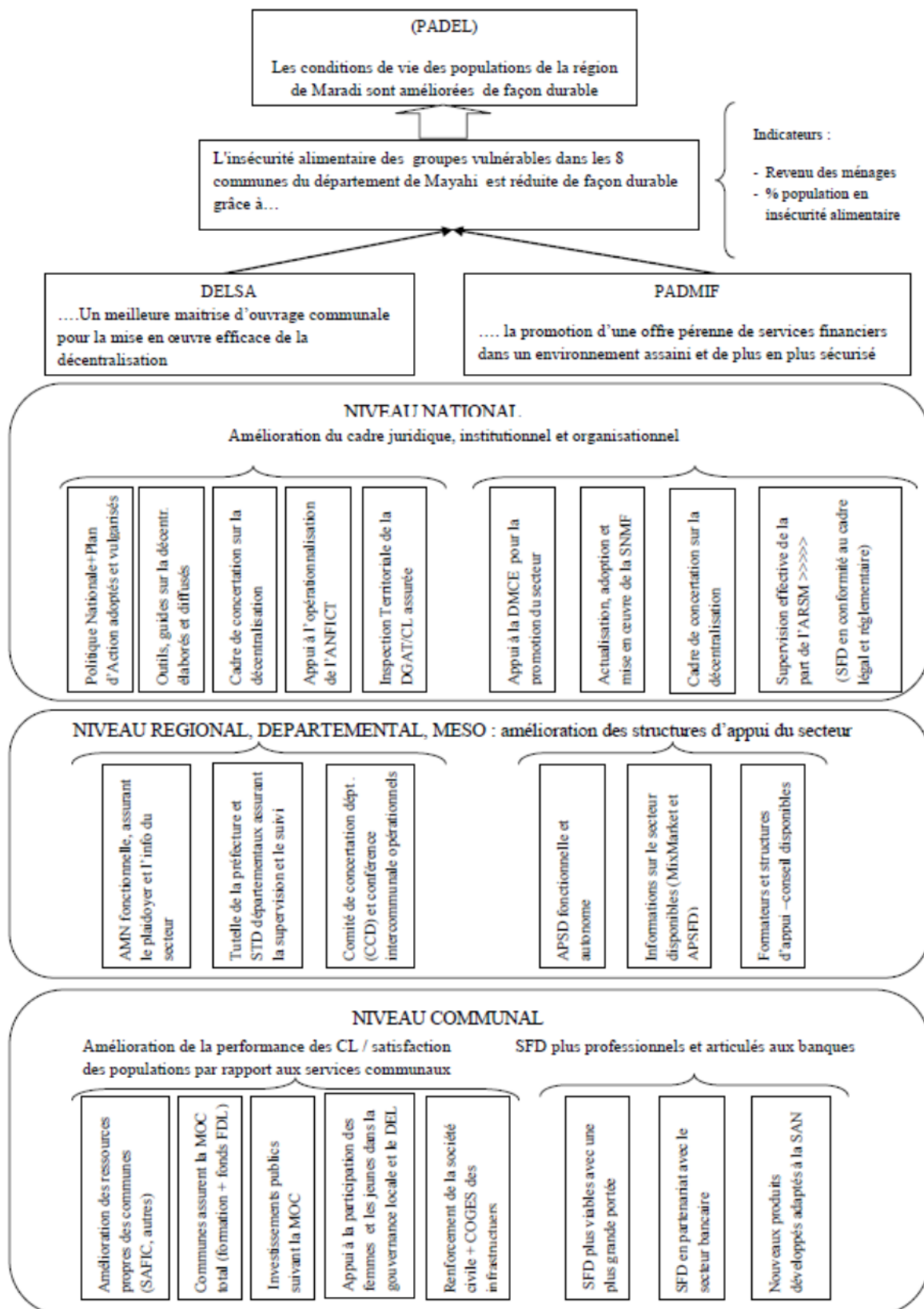
- Promouvoir d'ici à 2014, le Développement Économique Local dans la Région de Maradi et réduire de façon durable l'insécurité alimentaire et la vulnérabilité de groupes cibles
- Contribuer à la promotion d'une offre pérenne de services financiers dans un environnement assaini et de plus en plus sécurisé.

Pour atteindre ces objectifs, le PADEL intervient à travers le sous-programme « Développement local et Sécurité Alimentaire » (DELSA) et le sous-programme « Appui au Développement de la Microfinance » (PADMIF Niger).

Six résultats sont attendus à savoir ;

- Le cadre juridique, administratif, institutionnel et organisationnel du Ministère de l'Intérieur et de la décentralisation est amélioré,
- Le fonctionnement des Collectivités Territoriales (CT) et les capacités des Services Techniques Déconcentrés (STD) sont renforcés ;
- Des infrastructures des services publics et des activités économiques sont en place ;
- L'environnement institutionnel, légal et réglementaire de la microfinance sont appropriés par les acteurs; et la Stratégie Nationale de Microfinance est actualisée et mise en œuvre ;
- Les capacités de l'instance de représentation des SFD et des structures d'appui sont renforcées
- Les SFD sont professionnalisés et l'articulation avec le secteur bancaire assurée.

1.3.2 Chaîne des résultats



1.3.3 Statut actuel de la mise en œuvre du programme :

Produits	Budget prodoc	Dépenses à fin 2014				dépenses 2015	Total dépenses
		FBSA	UNCDF	PNUD	GDL		
produit 1	400 000	495 470					
produit 2	868 300	377 787		388 419			
produit 3	4 822 795	2 531 660			29 471		
produit 4	508 275	0					
produit 5	547 910	77 021					
produit 6	4 329 796	435 863					
produit 7	4 997 885	100 556	1 432 326				
produit 8	1 048 050	161 479					
	17 523 011	4 179 836	1 432 326	388 419	29 471		
				SWEET: salaires et activités confondus			

Produit 1 : Le cadre juridique, administratif, institutionnel et organisationnel du Ministère de l'Intérieur et de la décentralisation est amélioré

- l'adoption du Document cadre de Politique Nationale de Décentralisation (mars 2012), son édition et la diffusion de son plan d'action ;
- développement du Code Général des Collectivités Territoriales (Septembre 2010)
- la conception et l'édition du guide d'installation des organes délibérants et exécutifs des collectivités territoriales ;
- l'élaboration du manuel de Procédure de l'ANFICT
- l'édition du nouveau guide d'Élaboration des Plans de Développement Communaux (2012)
- l'édition du Guide d'Élaboration des Plans de Développement Régionaux
- l'appui au processus de transferts de compétences et de ressources aux collectivités par l'Etat ;
- l'appui à la tenue des réunions de cadres de concertation départemental et communaux ; –
- création d'une base de données à l'AMN Nationale ;
- Appui au fonctionnement de l'AMN Régionale ;
- Appui à l'élaboration du Plan de Développement Régional (PDR) de Maradi ;
- l'opérationnalisation de l'Agence Nationale de Financement des Collectivités territoriales (ANFICT), à travers le financement de l'édition de son Manuel de procédures administratives, financières et comptables, la signature d'un protocole d'accord pour la gestion du FDL ;
- l'amélioration de la supervision des collectivités territoriales par le Ministère chargé de la décentralisation par le financement des missions de l'inspection général des collectivités territoriales (IGAT) ;

Produit 2 : Le fonctionnement des Collectivités Territoriales (CT) et les capacités des Services Techniques Déconcentrés (STD) sont renforcés

- appuis à la tutelle pour réaliser les mission d'appuis conseils aux communes tant dans le cadre du contrôle de légalité (tenue régulière des conseils municipaux, publication des délibération, élaboration du budget et édition des comptes, etc .) que dans la gestion des conflits. ;
- les services techniques déconcentrés ont été appuyés en moyens matériels (motos, équipements informatiques) et les Agents ont bénéficié de plusieurs formations pour le renforcement de leur capacité dans le cadre de l'accompagnement des communes; • appui en unité

informatique, formation en informatique des agents communaux, installation de logiciel de gestion budgétaire et comptable (GBCO) en vue d'améliorer la gestion administrative, comptable et financière des communes ;

- l'exercice SAFIC a été conduit dans toutes les communes et a permis de relever les faiblesses et les opportunités en matière de mobilisation des ressources internes ;
- un répertoire des OSC a été dressée, des actions de redynamisation ont été menées afin qu'elles puissent répondre aux sollicitations des communes ;
- des audiences foraines ont été organisées pour établir des actes d'état civil aux femmes en âge de voter, des foras communaux ont été tenus pour plaider la participation politique des femmes, sans compter la création des banques céréalères et leur fédération spécifiquement pour les femmes
- les PDC ont été révisés afin des les articuler aux OMD, à la SDRP, au PARIEFIC, à la problématique du développement économique local et à la stratégie départementale de la sécurité alimentaire ;

Produit 3 : Des infrastructures des services publics et des activités économiques sont en place

- les indicateurs sociaux (santé, éducation et hydraulique) sont améliorés grâce aux réalisations sur le FI ;
- les indicateurs économiques (infrastructures marchandes, AGR) sont améliorés ; pour les AGR : les appuis du PADEL ont porté sur la promotion de l'aviculture familiale, l'apiculture, la transformation des produits agricoles locaux, l'embouche et le petit commerce ;
 - a stratégie départementale de la sécurité alimentaire est élaborée et mise en œuvre ;
 - PADEL a financé un appui d'urgence en 2010 avec 410 tonnes de mil, 24 tonnes de semences et 80 tonnes d'engrais ont été achetées et vendus à prix modérés aux populations. L'opération d'urgence de sécurité alimentaire a touché environ 19 166 ménages répartis dans 344 villages et hameaux. Le PADEL Maradi avait aussi appuyé le transport de 570 tonnes de vivres de l'Etat dans les communes
 - Entre 2011 et 2015, une moyenne de 35 organisations de producteurs participe à l'opération du warrantage, mobilisant annuellement au moins 700 tonnes de produits agricoles. Plus de 80 millions de francs CFA de crédits leur sont octroyés chaque année ; le traitement d'une trentaine de magasins par an, leur équipement en palettes, et la formation des membres des OP en techniques de warrantage;
 - 27 banques destinées aux femmes ont été créées avec 397 tonnes de céréales. Ce tonnage couvre les besoins de 29 000 femmes en 30 jours de soudure et à des prix modérés. 27 comités de gestion mis en place; 324 femmes formées
 - 8 comités communaux de santé installés: ces comités sont responsables de la mobilisation sociale autour du fonctionnement des CSI et encouragent surtout les femmes à fréquenter les services de santé en vue du le suivi pondéral des enfants
 - 26 sites potentiels de cultures maraichères totalisant 115 ha sont identifiés; 8 dossiers de mise en valeur élaborés et proposés aux communes
 - 5 micro sites maraichers appuyés; 150 producteurs formés en techniques de production maraichère. 6 micro sites maraichers appuyés en bassins de réception et d'irrigation, en moyens d'exhaure (bovin, corde, puisette), semences et petit matériel. 600 exploitants dont 400 femmes formés en techniques de maraichage. Les appuis ci-dessus contribuent au règlement de l'accès à l'eau d'irrigation, principal facteur limitant du maraichage dans la zone
 - 160 comités de gestion des points d'eau, ont été formés en vie associative et gestion des infrastructures hydrauliques
 - 8 boutiques d'intrants agricoles approvisionnées avec 75,25 tonnes d'engrais NPK et urée, 1, 80 tonnes de semences améliorées, 160 litres de pesticides et 15 kg de fongicides
 - 8 boutiques d'intrants zootechniques approvisionnées avec 56 tonnes de son de blé et 9600 comprimés

- 150 champs de production de manioc d'une superficie estimée à 75 ha mis en valeur. 150 producteurs sont formés en technique de culture de manioc et ont reçu au total 1500 fagots de boutures, 22 500 kg d'engrais et 225 litres de pesticides. L'appui a permis la reconstitution des semences perdues du fait des sécheresses successives et a relancé la production d'un aliment bien apprécié et générateur de revenu.
- L'ouverture de 83 km de bandes pare feux dans l'aire de pâturage de Gondama, et la conscientisation de la population riveraine de cette aire de pâturage autour de la sécurisation du pâturage et les actions préventives à entreprendre pour sa sauvegarde.
- 30 apiculteurs regroupés dans 3 associations à Kanembakaché, Mayahi et Serkin Haoussa ont été formés en théorie et en pratiques sur les techniques améliorées de production du miel (production, récolte, conservation, commercialisation) et en vie associative. Les producteurs ont en outre été dotés de matériels de production et de récoltes, composé de 15 ruches kenyanes, 10 combinaisons, 9 enfumoirs, 10 paires de bottes, 10 paires de gants, 3 bassines, 9 tamis, 100 bidons et 300 étiquètes. L'activité génère des revenus.
- Création de 4 comptoirs de feuilles et redynamisation de six autres. Mise en place et formation de dix (10) comités de gestion. 63 villages riverains de la vallée du Goulbi en sont bénéficiaires et tirent de revenus monétaires substantiels à travers la vente des produits de doum (feuilles, fruits etc...). Les comptoirs surveillent le respect du plan d'aménagement de la doumeraie.
- formation de 120 élus locaux des 8 communes en technique de protection et de régénération naturelle; la sensibilisation sur la RNA,
- 270 femmes pilotes issues de 70 villages ont reçu la formation théorique suivie de la démonstration sur la fabrication et l'utilisation du foyer amélioré en banco ou malgache. Ces femmes se sont engagées à répliquer la technique pour elles même et la vulgariser ensuite auprès des autres femmes
- 150 ha de glacis ont été traités par des demi-lunes forestières. Les sites ainsi traités sont également ensemencés par des semences de graminées pour servir de pâturages au bétail. La formule « cash for work » utilisée a permis de mobiliser et d'appuyer financièrement les populations riveraines vulnérables. Un comité de gestion est mis en place pour gérer les sites traités en relation avec la commune.
- 400 paysans ont reçu la formation en techniques de régénération naturelle assistée. Ces producteurs ont été équipés en outils de travail (coupes coupes) pour poursuivre l'activité dans leurs exploitations. La protection de la régénération naturelle, permet une bonne restauration des sols et lutte contre l'érosion éolienne.
- 16 champs écoles installés. 320 élèves paysans encadrés. Les thèmes majeurs développés sont: défrichement amélioré ; Densité de semis, Micro dose, démariage à 3 plants par poquet, Application de la fumure d'entretien, l'analyse de l'agro écosystème, Conduite du traitement phytosanitaire, Test de la fumure pour la restauration de la fertilité du sol ; Parcelle d'intégration technologique (pratique paysanne et pratique moderne) ; Les variétés améliorées de mil (HKP, ZATIB, SOSAT) ;l'introduction de la culture pour l'amélioration des pratiques culturales. Les élèves paysans assurent l'auto encadrement dans leurs villages respectifs. En outre, des journées portes ouvertes sont organisées pour une grande diffusion des bonnes pratiques.
- Appui à 3 OP dans la multiplication des semences améliorées. Les variétés les plus produites sont le "HKP", la "SOSAT", la "GB" pour le mil et l'IT pour le niébé. Les multiplicateurs du département, par la maîtrise de cette activité, figurent dans le répertoire national de producteurs agréés et Mayahi est une source d'approvisionnement en semences certifiées au plan national.
- L'appui aux services techniques de l'agriculture, élevage et environnement pour la préparation et le suivi des campagnes agro sylvo pastorales.
- Les prospections des oothèques et des chrysalides (formes respectives de survie du criquet sénégalais et de la mineuse de l'épi en saison sèche) permet la localisation d'éventuelles

zones de leur concentration correspondant aux zones à risque potentiel d'infestation autochtone au cours de la campagne. Ce qui permet une meilleure surveillance des zones ciblées. La formation de 75 brigadiers phytosanitaires. Ces brigadiers sont concentrés dans la zone à risque et sont également des relais du service officiel qu'ils alertent en cas de besoin.

- La mise en place et la formation des cadres de concertation communaux des acteurs pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle :
 - A titre pilote, 130 chefs de ménages vulnérables sont appuyés avec des kits de 9 poules et 1 coq de race locale. L'activité vise à multiplier les sources de revenus monétaires et améliorer la qualité nutritionnelle des repas des ménages. L'encadrement technique des bénéficiaires permet d'améliorer les paramètres zootechniques (poids, production des œufs, reproduction) et les conditions d'élevage (abris, alimentation, soins de santé),
 - La formation de 15 auxiliaires d'élevage afin de renforcer l'encadrement auprès des éleveurs.
 - En partenariat avec le PAM, le PADEL a obtenu 80 tonnes de céréales qui ont servi à la mise en place de quatre stocks tampons céréaliers communaux. Ces stocks sont destinés au réapprovisionnement des banques cérésières des femmes mises en place avec l'appui du PADEL et ont constitué les points de départ d'une organisation inter banques cérésières.
 - 27 OP de BC, 8 OP de BI, 8 de BIZ et 4 des stocks tampons sont formés ou recyclés, dotés de documents de gestion, et reconnus par l'administration.
 - La tenue d'un forum sur la problématique de la gestion des BC.
 - La réalisation d'un état des lieux des BC comme il a été recommandé par le forum sur la problématique de la gestion des BC. L'exercice de l'état des lieux a permis au PADEL, aux communes et à la préfecture d'amorcer le redressement des BC par un renouvellement des comités de gestion en situation irrégulière, la mise à disposition des outils de gestion et le recouvrement des crédits.
 - 8 observatoires de suivi de la vulnérabilité (OSV) dans les huit (8) communes redynamisés et 33 systèmes communautaires d'alerte précoce et de réponses aux urgences (SCAP-RU) ont été mis en place, formés et équipés.
 - 400 membres de 80 comités de gestion des points d'eau ont été formés, en présence de 8 représentants des communes, 2 représentants des chefs de canton et 8 chefs de villages. En outre, 12 artisans réparateurs villageois ont reçu la formation en technique de diagnostic et réparation de pannes mineures sur les pompes à motricité humaine.
 - Construction de 10 magasins d'une capacité d'environ 20 tonnes pour Boutiques d'intrants ; de 4 magasins pour les stocks tampons d'une capacité d'environ 50 tonnes et de 5 magasins pour warrantage.
 - 82,15 ha de glacié. Les sites ainsi traités sont également ensemencés par 4 400 kg de semences de graminées pour servir de pâturages au bétail. Un comité de gestion, conseillé par les chefs de villages riverains de l'aire traitée, est mis en place pour gérer les sites traités en relation avec la commission foncière communale.
 - Quarante huit (48) membres des Commissions Foncières Communales (COFOCOM) ont été formés sur les attributions, l'organisation et le fonctionnement des COFOCOM. Les cofocom contribuent à minimiser significativement les conflits autour des ressources naturelles partagées
 - huit (8) dispositifs de suivi évaluation de la sécurité alimentaire mis en place
- La promotion des produits agricoles locaux est réalisée et un changement de comportement alimentaire amorcé. Plusieurs actions de sensibilisation pour un changement de comportement ont été menées dans les villages, des concours culinaires ont été organisés dans les communes et au niveau départemental, des démonstrations de mets à base de niébé ont été réalisées et une brochure a été éditée, des conférences- débats et magazines radiophoniques ont eu lieu ;

- Les vulnérables du département sont ciblés, certains ont eu accès au crédit des SFD, d'autres ont bénéficié de renforcement de capacité (formation au petit métier et équipement) en vue de leur autonomisation ;

Produit 4 : L'environnement institutionnel, légal et réglementaire de la microfinance sont appropriés par les acteurs; et la Stratégie Nationale de Microfinance est actualisée et mise en œuvre ;

- L'élaboration d'une Stratégie Nationale de la Finance Inclusive 2015 - 2019 ;
- L'appui à la vulgarisation de loi sur les systèmes financiers décentralisés ;
- la réalisation d'un plan stratégique pour l'ARSM ainsi que l'appui à sa mise en œuvre ;
- La dotation de l'ARSM et la DMCE en matériels, et mobiliers de bureau (véhicules, moto, groupe électrogène, mobiliers divers) ;
- Le renforcement des capacités des ressources humaines de l'ARSM (formation, voyage d'études) ;
- L'appui à la réalisation des missions d'audit et d'inspection des SFD par l'ARSM dans le cadre de la surveillance et l'assainissement du secteur.

Produit 5: Les capacités de l'instance de représentation des SFD et des structures d'appui sont renforcées ;

- L'acquisition d'un logiciel de comptabilité performant ;
- La réalisation d'un plan stratégique pour l'APSFD ainsi que l'appui à sa mise en œuvre ;
- L'appui à la participation aux rencontres internationales ;
- La dotation de l'APSFD en matériels, et mobiliers de bureau (véhicules, moto, groupe électrogène, matériel informatique, mobiliers divers)
- La révision du manuel de procédures de l'APSFD ;
- L'appui à l'acquisition et installation d'une plateforme informatique (en cours);
- Le renforcement des capacités des ressources humaines de l'APSFD (formations, voyage d'études) ;
- L'appui à la mise en œuvre de la mutualisation du contrôle interne ;
- L'appui à l'amélioration de la gouvernance (AGO CA et audit des comptes) de l'APSFD ;
- Le renforcement des capacités des ressources humaines des SFD y compris les formations des formateurs (FDF) ;

Produit 6: Les SFD sont professionnalisés et l'articulation avec le secteur bancaire assurée.

- le renforcement des capacités d'intervention des SFD en termes d'outils méthodologiques (plan d'affaire, rating, manuels de procédures), formation, ressources humaines et logistique de dix-huit (18) SFD ;
- l'appui au développement du partenariat entre les banques commerciales et les SFD (seize SFD ont signés des contrats) ;
- la formation des clients/membres et staff des SFD sur l'intermédiation financière (warrantage, éducation financière, protection des clients, reporting).

2. Raison, envergure et objectifs de l'évaluation

L'évaluation finale du programme PADEL/PADMIF est conduite en accord avec les engagements faits dans le document de projet, le Plan d'évaluation de l'UNCDF et de la politique d'évaluation de l'UNCDF ¹qui établit un nombre de principes et de normes clés pour les évaluations conduite par l'organisation.

¹Comme fonds associé du Programme des Nations Unie pour le développement (PNUD), UNCDF fait partie de la politique d'évaluation PNUD établie par le Comité d'Administration du PNUD. Pour plus de détails, voir: <http://web.undp.org/evaluation/documents/fr-evaluation-policy.pdf>

Parmi les éléments les plus importants de la politique d'évaluation, soulignons que l'exercice d'évaluation doit être indépendant, impartiale, de qualité suffisante et conçu avec le principe l'utilité à l'esprit. Ce qui veut dire que l'évaluation se doit de générer de l'information pertinente et utile supportant la prise décision basé sur des preuves.

Avec ceci à l'esprit, l'évaluation est conçue avec un objectif double : i) permettre à UNCDF et à leurs partenaires de développement de respecter leurs objectifs de comptabilité envers leurs partenaires mais également ii) de s'assurer que l'évaluation supporte les tentatives du gouvernement et des partenaires de développement de capturer les bonnes pratiques introduites par ce projet en vue de répliation éventuelle ailleurs.

Cette évaluation finale vient deux ans après la conduite d'une revue interne, qui s'est concentrée sur les résultats précoces, la pertinence du programme et de la gestion du programme en vue des résultats attendus.

En prévision de la fin du programme pour janvier 2016 et en vue de tirer toutes les leçons du programme pour le futur, l'attention principale de l'évaluation est autour de la pertinence, l'efficacité, l'efficience avec un accent particulier sur l'impact et la viabilité.

L'évaluation tentera d'explorer, pour autant que les données le permettent, l'ensemble des résultats actuels et potentiel du programme, immédiate et à long terme, directe et indirecte, intentionnel ou non.

Plus spécifiquement, on attend que l'évaluation fournisse et valide des preuves sur la contribution du programme PADEL à l'approche institutionnelle en matière de développement local et développement de services financiers décentralisés, le renforcement de l'approche territoriale permettant d'inscrire les stratégies de sécurité alimentaire dans une perspective de durabilité notamment à trois grands résultats suivants:

- Changements de performance des organisations soutenues directement par le programme (institutions de microfinance, autorités de régulations, associations professionnelles et gouvernements locaux) dans leur capacité de fournir des services à leur clients/citoyens
- Contribution directe et indirecte du programme au développement – au sens large – des systèmes économiques et institutionnels dans lesquels le programme est intervenue aux niveaux locaux (Décentralisation, Microfinance, Sécurité Alimentaire)
- Contribution du programme aux changements dans la vie des clients/ citoyens ciblés par les organisations soutenues par UNCDF et par les investissements fournis.

Ce projet de développement local a pour défi de baser le DEL sur les investissements de sécurité alimentaire et met ensemble pour la première fois les 2 domaines de pratiques UNCDF (inclusion financière et financement du développement) dans une dynamique d'atteinte de résultats fédérateurs qui mutualisent leurs démarches.

3. Méthodologie d'évaluation

La méthodologie utilisée pour cette évaluation finale est basée sur les normes et standards du Groupe d'Évaluation des Nations Unies² ainsi que sur la méthode d'évaluation de l'UNCDF qui consiste à tester la logique d'intervention/l'hypothèse de développement d'un programme contre les preuves des performances de mise en œuvre.

L'évaluation portera sur la cohérence de la théorie du changement du programme, ses progrès vers les résultats attendus, l'influence de facteurs externes sur l'atteinte des objectifs et les enseignements tirés à ce jour sur la conception et la mise en œuvre du programme.

Elle devra clairement et distinctement présenter ses conclusions et recommandations sur base d'un système clairement élaboré de collecte et d'analyse de preuves. Elle devra aussi intégrer de manière systématique des questions sur le genre et la manière dont le programme les a adressées dans le cycle de programme (formulation, recrutement de l'équipe, mise en œuvre, suivi et analyse des résultats du programme). Des recommandations spécifiques visant la réponse-genre et identifiant les bonnes pratiques à généraliser seront attendues.

La méthodologie de l'évaluation est composée de trois éléments clefs: une théorie de changement pour l'intervention globale, une matrice d'évaluation comprenant les principales questions d'évaluation et des sous-questions ainsi qu'un ensemble de différentes méthodes de collecte des données, respectant les bonnes pratiques dans l'évaluation du développement, organisées selon de différentes 'lignes de preuve' transparentes et bien agrégées.

a. Théorie du changement

L'évaluation suivra une approche basée sur la théorie du changement afin d'évaluer les résultats immédiats, intermédiaires et finaux des différents mécanismes du programme tout en prenant en compte l'influence des facteurs externes qui ont eu un effet sur l'atteinte des résultats durant l'implémentation. Dans la phase préparatoire, les évaluateurs valideront ou développeront de plus la théorie du changement qui informait la formulation du programme, permettant de voir comment les résultats devaient être atteints, avec le soutien de quels acteurs spécifiques et sur base de quelles hypothèses de développement spécifiques.

b. Matrice d'évaluation

Sur base de la logique d'intervention et de la théorie du changement, l'Équipe d'Évaluation en collaboration avec les parties prenantes principales du projet développeront une matrice d'évaluation qui sera organisée selon les cinq critères généraux d'évaluation bien connus de l'ONU/OCDE soit la pertinence, l'efficacité, l'impact probable et la viabilité des résultats. La matrice comprendra une série de questions et de sous-questions d'évaluation supplémentaires qui dirigeront l'enquête des consultants contre les grandes questions d'évaluation incluses ci-haut. De plus l'équipe d'évaluation devra s'intéresser aux questions transversales telles que les droits de l'homme et les questions de genre.

Outre les questions, la matrice d'évaluation fournit un cadre clair pour la collecte de données et comprendra une série d'indicateurs proposés, les méthodes de collecte de données et les sources d'information pour chaque question et chaque sous-question.

² <http://www.uneval.org/document/detail/21>

Les questions proposées pour cette matrice sont les suivantes :

Questions d'évaluation principales	
<p>1. Pertinence et qualité de formulation</p> <p>Dans quelle mesure le programme est – il pertinent et conçu de façon adéquate ?</p>	<p>Quelle est la pertinence du programme en vue du statut actuel de la décentralisation au Niger et aux problématiques identifiées lors de la formulation du programme ?</p> <p>Jusqu'à quel point la formulation des structures de gestion et de gouvernance du programme a-t-elle optimisé la probabilité que le programme atteigne ses résultats?</p> <p>En quoi les mécanismes de financement du développement introduits sont-ils adaptés aux besoins de la sécurité alimentaire ?</p> <p>Jusqu'à quel point le programme cible –t- il la promotion des femmes et le respect des normes environnementales ?</p>
<p>2. Efficience de la gestion du programme</p> <p>Dans quelle mesure la gestion du programme a – t – elle fourni les résultats attendus du PADEL ?</p>	<p>Quelle a été la performance globale du programme contre ses objectifs ? Jusqu'à quel point le programme a-t-il fourni ses services à temps et à cout prévus ?</p> <p>Plus spécifiquement, à quel point les investissements des Fonds de Développement et dans les institutions de microfinance ont-ils été conçus et gérés de façon adéquate ?</p> <p>Dans quelle mesure les deux divisions de UNCDF (microfinance et finance au niveau local) ont – elles maximisé leurs synergies et complémentarités afin de fournir des résultats intégrés.</p> <p>Jusqu'à quel point la gestion du programme a-t-il implique la participation des partenaires clés dans la supervision du programme ?</p>
<p>3. Efficacité du programme (changement organisationnel des entités locales)</p> <p>Dans quelle mesure le programme a-t-il contribue au développement des capacités de communautés locales en matière de planification et de maîtrise d'ouvrage des interventions en faveur de la sécurité alimentaire ?</p>	<p>Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à améliorer et à mettre en œuvre la gouvernance alimentaire aux niveaux locaux ? Quelle est l'efficacité des instruments de planification, maîtrise d'ouvrage et suivi des investissements axes sur la SAN ?</p> <p>Les mécanismes de transfert de fond ont-ils été</p>

	<p>renforcés et constituent-ils aujourd’hui, dans le contexte de la décentralisation au Niger, de l’offre de services de base et de la gestion des crises?</p> <p>Quelle est l’efficacité des activités génératrices de revenus des groupes vulnérables mises en place par les Communes ?</p> <p>Dans quelle mesure le genre et l’inclusion des femmes sont-ils pris en compte dans les décisions de planification, mobilisation et allocation des ressources?</p>
<p>4. Efficacité du programme (changement organisationnel – institutions de microfinance)</p> <p>Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué au développement de services financiers adaptés à la réduction de l’insécurité alimentaire ?</p>	<p>Quelle est la contribution du programme à la performance améliorée des institutions financières appuyés par le projet en termes de : i) performance financière et sociale améliorée ; ii) institutionnalisation et pérennisation des services financiers, notamment de warrantage ; iii) viabilité des mécanismes et services financiers mis en place par les partenaires du programme?</p>
<p>Question 5: Impact (influence sur les institutions et les systèmes de sécurité alimentaire au niveau local)</p> <p>Dans quelle mesure les activités financés par le projet ont-ils contribué à la réduction de l’insécurité parmi les populations locales, y inclus le groupes vulnérables et les femmes ?</p>	<p>A quel point le projet a-t-il réussi à appuyer une approche intégrée au développement économique local ?</p> <p>Dans quelle mesure les investissements financés par le projet ont-ils contribué aux 4 piliers de la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans la zone ?</p> <p>Quels sont les impacts des services financiers réalisés sur les piliers de la sécurité alimentaire (disponibilité, accès, utilisation, stabilité) ?</p> <p>Dans quelle mesure les investissements financés ont-ils contribué à l’amélioration de l’utilisation des denrées alimentaires par les groupes vulnérables et par les femmes ?</p>
<p>Question 6: Dans quelle mesure les résultats du programme sont-ils susceptibles d’être pérennisés sur le moyen et le long terme ?</p>	<p>Jusqu’à quel point la démarche SAN est-elle intégrée dans les institutions de la CL (planification, gestion, budgétisation) ?</p> <p>Dans quelle mesure les collectivités locales/utilisateurs sont-ils habilités pour maintenir l’infrastructure et les opérations à la fin du programme ?</p> <p>Dans quelle mesure le produit de warrantage est-il profitable pour les institutions financières et</p>

	<p>son offre peut se poursuivre après la clôture du projet ?</p> <p>Dans quelle mesure est-il probable que l'engagement politique pour les redressements soutenus par le programme continuera une fois le programme terminé ?</p> <p>Dans quelle mesure les services développés avec l'aide du projet sont-ils repliables ?</p>
--	---

c. Méthode de collecte de données et approche genre

Pour répondre aux questions d'évaluation, les évaluateurs seront priés pendant la phase préparatoire de l'évaluation d'élaborer une série de méthodes de collecte de données primaires (recueillies pendant l'évaluation même) et secondaires (sur base des données déjà disponibles).

Ces méthodes – comportant des analyses quantitative et qualitative - devraient permettre l'analyse des aspects suivants du programme :

- Analyse financière et économique de la performance des produits financiers développés par les organisations de microfinance et des investissements financés par les collectivités locales
- Analyse de la contribution du programme aux changements de capacité des différentes organisations (formelles et informelles) soutenues dans les domaines et du développement local et microfinance
- La contribution des différents produits du programme au développement des systèmes plus larges de sécurité alimentaire et de développement économique local dans les zones ciblées par le projet
- Influence du programme sur les bénéficiaires et les clients appuyés par les organisations soutenues

Pour ce qui est de l'approche méthodologique, et pour être conforme aux bonnes pratiques de l'évaluation ONU, les évaluateurs devraient essayer de situer leur analyse dans une approche qui considère aussi la contrefactuelle à l'aide d'un groupe de contrôle. D'autres éléments de qualité mandates par le Groupe d'Evaluation des Nations Unies qui doivent être respectés seront discutés pendant la phase préparatoire de l'évaluation.

Données de base

Dans la phase préliminaire, les évaluateurs devraient établir - dans la mesure du possible - la situation de base du programme selon les différents éléments de l'enquête afin de comparer les conditions avant et après la mise en œuvre du programme.

4. Public et timing

La principale audience de cette évaluation est le gouvernement du Niger, les communes de la région de Maradi, ainsi que les principaux partenaires de développement impliqués dans la mise en œuvre du programme.

L'audience supplémentaire est la direction d'UNCDF et de ses partenaires organisationnels auxquels ils sont redevables.

L'évaluation finale du PADEL devrait commencer au mois de Décembre 2015 et durera jusqu'au mois de mai 2016 selon le calendrier préliminaire propose ci-dessous:

- Phase préparatoire de la mission: décembre 2015 – janvier 2016
- Phase de la mission sur le terrain: janvier – février 2016
- Phase post-mission et finalisation du rapport : mars – avril, 2016

5. Gestion et Responsabilités

Afin d'assurer l'indépendance et le respect des normes d'évaluation des Nations Unies, l'Unité d'Evaluation de l'UNCDF à New York sera responsable de la gestion de l'évaluation et ce en étroite collaboration avec ses principaux partenaires, le Fonds Belge de Sécurité Alimentaire, le gouvernement du Niger et le PNUD.

Pour aider dans la mise en œuvre de l'évaluation, un Groupe de Référence pour l'évaluation sera créé. Il sera composé des représentants du PNUD Niger, l'Union Européenne, Ministères de la Décentralisation, de la Finance et de l'Agriculture et aura pour tâches :

- examiner et commenter les termes de référence ;
- examiner et commenter le rapport intérimaire;
- être disponible pour des entrevues avec l'équipe d'évaluation ;
- participer à la session de débriefing de la mission organisée par l'équipe à la fin de leur visite au Niger.

6. Calendrier de l'évaluation

Suite à la finalisation des termes de référence et du recrutement des consultants, l'évaluation sera menée au cours des phases suivantes :

1. Phase préparatoire et analyse documentaire :

- Briefing méthodologique [par téléphone]: pour s'assurer de bien comprendre la méthodologie de l'évaluation, l'approche et les principaux résultats à atteindre selon les directives des TDR. Participants: Unité d'Evaluation du siège de l'UNCDF, Chargé de S&E à Dakar, et l'équipe d'évaluation.
- Des séances d'information individuelles entre l'équipe d'évaluation et les parties prenantes clés du programme : Les objectifs de ces réunions seront de familiariser l'équipe d'évaluation avec le programme et les résultats à ce jour et pour les parties prenantes à soulever d'autres points qu'ils aimeraient que l'équipe aborde particulièrement. Participants: équipe d'évaluation, parties prenantes clés du programme, y compris le personnel clé de l'UNCDF responsable de l'exécution du programme.

- Rapport de mission/ rapport de lancement/ rapport de démarrage :

L'équipe devra produire un rapport de lancement. Le rapport de lancement comprendra un plan de mission démontrant la compréhension de l'équipe d'évaluation de la logique d'intervention du programme.

Ce rapport comprendra également une méthodologie détaillée pour la conduite de l'évaluation. Comme expliqué ci-dessus, cette méthodologie sera basée sur une théorie du changement détaillée, explicitant les hypothèses sur lesquelles le programme est basé. Faisant suite à la théorie du changement le rapport présentera une matrice d'évaluation comprenant questions, sous questions, indicateurs et méthode de vérification. Le rapport présentera les méthodes de collecte de données basé sur une approche mixte choisis pour vérifier les questions et sous questions de la matrice d'évaluation (un minimum de 5 méthodes). Il présentera aussi « la boîte à outil » pour la collecte de données.

2. Phase de mission sur le terrain :

Cette phase débutera suite à l'approbation du rapport de lancement. Cette phase-ci impliquera les étapes suivantes:

Briefing et rencontres avec des intervenants clés au niveau national :

- Finalisation du plan de travail: l'équipe d'évaluation examinera le plan de travail proposé dans la phase de préparation avec l'Unité d'Evaluation, pour faire les ajustements nécessaires, en tenant compte des aspects pratiques et logistiques.
- Briefing de mission: Si nécessaire, l'Assistant au Programme au Niger informera le personnel de pays de l'UNCDF/PNUD sur les objectifs de l'évaluation et la portée du premier jour de la mission.
- Sécurité en bref : l'Assistant au Programme est chargé de veiller à ce que l'équipe d'évaluation reçoit un briefing de sécurité avec DSS à leur arrivée dans le pays.
- Interviews clés des intervenants au niveau national: pour recueillir des informations et des preuves avec les membres des gouvernements nationaux et les donateurs.

Rencontres avec les intervenants régionaux/locaux de la zone d'intervention du projet:

- Le cas échéant, un atelier local donne l'occasion à l'équipe d'expliquer le but de l'évaluation et de rencontrer les parties prenantes aux niveaux régional et local.
- Visites sur le terrain et entrevues avec les intervenants clés (représentants du personnel des autorités locales et des institutions de microfinance qui ont reçu du soutien du programme).
- Visites d'un échantillon représentatif des investissements conduits par les autorités locales ainsi que les bénéficiaires desdits investissements;
- Visite des différentes institutions de microfinance soutenues par le projet ainsi que des bénéficiaires des différents produits de microfinance fournis par les institutions
- Visite des organisations et des représentants des populations non ciblés par le projet pour essayer de monter la contrefactuelle
- Travaux d'analyse des résultats d'enquêtes de terrain (Analyse des résultats, hypothèses, questions des conclusions préliminaires).
- Compte rendu au niveau local et national (PNUD, FBSA, UE, Gouvernement): préparation d'un aperçu des conclusions avant d'élaborer le rapport d'évaluation. Il devrait avoir lieu juste après l'achèvement des travaux sur le terrain et servira de première validation des conclusions préliminaires de l'évaluation. Ces comptes rendus visent à promouvoir l'appropriation

d'apprentissage et de construction autour des résultats clés de l'évaluation avec les partenaires du programme.

3. Phase post-mission de terrain

- Analyse consolidée des résultats des différents outils de collecte de données appliqués par le projet pendant les phases préparatoires et la mission pays ; préparation de la présentation desdites données comme annexe à l'évaluation
- Rapport, résumé exécutif: En suite, l'équipe procédera à la rédaction d'un rapport d'évaluation préliminaire selon le modèle fourni dans l'annexe qui doit être présenté par le chef d'équipe à la date convenue dans le plan de mission. Suite à l'approbation initiale de l'Unité d'Évaluation de l'UNCDF au siège et du Groupe Consultatif, le rapport sera distribué à tous les intervenants clés pour qu'ils ajoutent leurs commentaires.
- Lors de la présentation de la version révisée du rapport préliminaire, le chef de l'équipe doit en faire parvenir un Tableau récapitulatif précisant quels commentaires ont été intégrés où et quels commentaires n'ont pas été abordés et pourquoi ils n'ont pas été adressés.
- Débriefing global: Une fois que le projet de rapport préliminaire a été rédigé, le chef d'équipe fera une présentation orale par téléconférence des principales conclusions et recommandations à l'équipe de direction de l'UNCDF ainsi qu'aux représentants des autres parties prenantes, le cas échéant. Ce compte rendu sera présidé par le Secrétaire Exécutif de l'UNCDF.
- Rapport final de l'évaluation sera soumis par le chef d'équipe d'évaluation à l'Unité d'Évaluation de l'UNCDF à New York. Le rapport final inclura une annexe « Management Response » élaboré selon le modèle type où le chef d'équipe inscrira les principales recommandations classifiées par ordre de priorité.

NOTE: En fonction de la qualité des rapports soumis par le chef d'équipe, une série de commentaires pourrait être soumise à l'équipe d'évaluation afin de répondre aux normes de qualité, attendues par l'Unité d'Évaluation de l'UNCDF. Les normes de qualité pour un rapport d'évaluation des NU sont jointes en annexe 8 «Liste de contrôle de qualité des rapports d'évaluation de l'UNEG».

Le rapport sera considéré définitif seulement après approbation finale par l'Unité d'Évaluation de l'UNCDF au siège.

7. Principaux Livrables

Livrables	Description	Date
<p>Phase préparatoire et analyse documentaire:</p> <p>Rapport Préliminaire et boîte à outil pour la collecte de données.</p> <p>(y compris jusqu'à trois cycles de révision)</p>	<p>Le rapport préparatoire présentera une portée et des contours plus précis pour la conception et la méthodologie d'évaluation, y compris une théorie du changement du programme valide et une matrice d'évaluation avec des questions, sous-questions, des indicateurs, méthodes de collecte de données.</p> <p>Le rapport préliminaire devrait inclure en annexe une trousse/ boîte à outil pour la collecte de données, qui inclus des instruments de collecte de données quantitative et qualitative qui seront utilisés au cours de l'évaluation. (par</p>	<p>décembre 2015 – janvier 2016</p>

	<p>exemple pour les données qualitatives : guides d'entretiens, guide pour les groupes de discussions, formulaires pour les observations directes, questionnaires, etc ; pour les données quantitatives : modèle pour la collecte de données permettant l'analyse des institutions de microfinance).</p> <p>La boîte à outils devrait aussi inclure une proposition sur la manière dont les différentes sources de données seront synthétisées et organisées.</p> <p>La première version du rapport préliminaire et de la boîte à outils de collecte de données sera revue par l'unité d'évaluation et révisée par l'équipe d'évaluation. La deuxième version du rapport préliminaire sera partagée avec le comité consultatif et révisée par l'équipe d'évaluation. L'équipe d'évaluation présentera un rapport préliminaire final intégrant tous les commentaires reçus.</p> <p>L'équipe d'évaluation gardera une trace des commentaires fournis et la manière dont ils ont été intégrés dans le rapport.</p>	
Phase de mission sur le terrain: (y compris deux cycles de révisions)	La phase de mission sur le terrain	janvier – février 2016
Phase post-mission de terrain: Rapport d'évaluation préliminaire y compris une matrice d'évaluation remplis, (y compris jusqu'à trois cycles de révision)	<p>Le rapport d'évaluation préliminaire devrait clairement exposer des trouvailles et conclusions basées sur des preuves, suivant de près la structure et la logique de la matrice d'évaluation, y compris des recommandations spécifiques et exploitables (SMART), ainsi qu'un résumé exécutif clair et autonome.</p> <p>Le premier rapport préliminaire devra être partagé avec l'unité d'évaluation pour un retour préliminaire. Le deuxième rapport préliminaire devra intégrer les commentaires de l'Unité d'évaluation et sera partagé avec le comité consultatif et l'équipe technique des deux pratiques. Leurs commentaires seront intégrés dans le rapport final.</p> <p>L'équipe d'évaluation gardera une trace des commentaires fournis et la manière dont ils ont été intégrés dans le rapport.</p>	mars – avril, 2016
Présentation power point et débriefing global. (max 20 slides et une présentation de 20 minutes)	Une présentation power point synthétisant les principales trouvailles et recommandations.	
Rapport d'évaluation final	Un rapport d'évaluation final qui intègre les commentaires reçus par toutes les parties.	Avril 2016

Une manière innovante de présenter les principales trouvailles et recommandations (matériel de communication)	La	
--	----	--

8. Composition de l'Equipe d'évaluation

L'évaluation finale sera effectuée par une équipe de trois consultants internationaux.

8.1 Profil du chef d'équipe de l'évaluation et expert en développement local et décentralisation:

L'expert dirigera une équipe avec deux autres experts.

Comme profil, on cherche un consultant avec au moins une dizaine d'années d'expérience avec des connaissances approfondies en matière de :

- Une expérience démontrée de 10 ans au niveau internationale dans la conduite d'évaluations de programmes en tant que chef d'équipe, y compris dans l'utilisation des méthodes qualitatives et quantitatives afin d'évaluer les résultats du programme au niveau individuel, institutionnel, sectoriel et politique ;
- de conception/ gestion / suivi et évaluation de projet d'appui à la décentralisation, à la déconcentration et au développement économique local selon la démarche de gestion axée sur des résultats ;
- conception et de suivi de fonds d'investissement locaux ;
- assistance technique à la gestion des finances publiques et à la fourniture d'infrastructures socioéconomiques et services de base;
- appréciation de l'aspect « genre » et des approches participatives;
- analyse de la dynamique des économies locale et nationale, y compris l'appui au démarrage d'entreprises, l'appui conseil aux entrepreneurs ;
- appui à des projets soutenant des activités génératrices de revenus en milieu rural ;
- Pratique professionnelle avérée en sécurité alimentaire avec une bonne expérience sur l'étude des filières;
- connaissance dans le domaine de la micro-finance serait un atout.
- La connaissance du Niger serait un atout.

Formation : formation supérieure (Master ou Doctorat) en Science politiques, Economie, agronomie ou agroéconomie, et avec des formations complémentaires en développement rural, aménagement du territoire, sécurité alimentaire, gestion des collectivités, les finances locales. Expertise dans les méthodes de recherche et d'analyse dans les sciences sociales.

Connaissances Linguistiques : excellente connaissance du français et une grande capacité de rédaction et de synthèse.

Responsabilités du chef d'équipe (en complément à toutes les autres responsabilités et résultats attendus décrits dans ces termes de référence):

- Révision de la documentation

- Élaborer et présenter les outils de collecte de données nécessaires dans le rapport de préparation.
- Diriger et gérer l'équipe d'évaluation pour planifier et effectuer l'évaluation
- Décider sur la division du travail, les rôles et responsabilités au sein de l'équipe d'évaluation
- Assurer l'utilisation des meilleures pratiques méthodologiques d'évaluation
- Conduire l'élaboration et la mise au point définitive du rapport d'évaluation, intégrant, dans la mesure du possible, toutes les observations reçues des différents partenaires
- Présenter les principales conclusions et recommandations lors du débriefing final.
- Maintenir l'UNCDF et le gouvernement belge à jour régulièrement sur l'état d'avancement de l'évaluation
- Contrôle de qualité du rapport d'évaluation.
- Respect des modèles de l'UNCDF et d'autres exigences précisées dans ces termes de référence

Compétences :

- Capacité démontrée de réflexion stratégique et d'excellentes compétences analytiques et d'écriture ;
- Capacités démontré de gérer une équipe et de favoriser l'esprit d'équipe ;
- Capacités de se concentrer sur les résultats pour les clients et de répondre positivement au retour d'information ;
- Capacité d'atteindre des résultats et respecter les délais de manière effective, maintenant un niveau de qualité élevé ;
- Capacité d'établir des priorités et de planifier, coordonner et suivre le travail des autres et de prendre de décision dans les meilleurs délais ;
- Excellente capacités de négociation, diplomatiques et de plaider ;
- Capacités de travailler sous un minimum de supervision et de répondre à des délais courts ;
- Engagement pour atteindre les objectifs et une bonne capacité de résolution de problème ;
- Capacités de travailler en équipe avec des bonnes compétences interpersonnelles capables ;
- Capacités d'identifier les besoins des clients et de délivrer rapidement avec précision.

8.2 Profil de l'expert en microfinance et en finance rurale:

L'expert participera à une équipe de deux autres experts, dont le Chef d'Equipe.

L'expert sera responsable pour les aspects micro-finance pendant les trois phases de l'évaluation.

Comme profil, on cherche un consultant avec au moins une dizaine d'années d'expérience avec des connaissances approfondies en matière de :

- Finance rurale (création d'institutions financières rurales, conception de produits ruraux/agricoles, gestion de ligne de crédit en milieu rural, etc.) ;
- Analyse financière des institutions de microfinance, y compris analyse de coûts de services financiers (i.e coût / bénéfice et profitabilité de produits tels que le warrantage) ;
- Appui à des activités génératrices de revenus en milieu rural et dans les filières agricoles notamment en faveur des femmes et des jeunes ;
- Expérience pratique de l'évaluation et de la gestion axée sur des résultats dans au moins trois évaluations précédentes;

- Thématiques « genres », « groupes vulnérables » et « sécurité alimentaire », y compris des approches participatives;

EDUCATION: Formation supérieure (DESS, Master ou équivalent) en Gestion, Finance, Sciences Economiques, Agroéconomie, développement rural ou tout autre domaine similaire conforme aux compétences et expériences requises ci-dessus.

LANGUAGE: Capacité exceptionnelle de rédaction et de synthèse en Français. Connaissance de l'anglais appréciée.

Compétences :

- Capacités de se concentrer sur les résultats pour les clients et de répondre positivement au retour d'information ;
- Capacité d'atteindre des résultats et respecter les délais de manière effective, maintenant un niveau de qualité élevé ;
- Travail de manière consistante et exécute le travail avec une approche positive et constructive ;
- Capacité d'établir des priorités et de planifier, coordonner et suivre le travail des autres et de prendre de décision dans les meilleurs délais ;
- Excellente capacités de négociation, diplomatiques et de plaider ;
- Capacités de travailler sous un minimum de supervision et de répondre à des délais courts ;
- Engagement pour atteindre les objectifs et une bonne capacité de résolution de problème ;
- Capacités de travailler en équipe avec des bonnes compétences interpersonnelles capables ; de travailler avec des équipes multiples dans des institutions multiples ;
- Capacités d'identifier les besoins des clients et de délivrer rapidement avec précision.

8.3 Profil de l'Expert en Sécurité Alimentaire et Développement Economique Local

L'expert participera à une équipe de deux autres experts, dont le Chef d'Equipe.

L'expert sera responsable pour les aspects sécurité alimentaire et développement économique local pendant les trois phases de l'évaluation.

Comme profil, on cherche un consultant avec au moins une dizaine d'années d'expérience avec des connaissances approfondies en matière de :

- Développement économique local et/ou sécurité alimentaire ;
- Expérience considérable dans la conduite d'évaluation de projet de développement économique local, sécurité alimentaire, gouvernance économique et services sociaux de base ;
- Bonnes capacités d'appréciation et d'analyse de la dynamique des économies locale et nationale et des mécanismes nationaux et locaux de lutte contre l'insécurité alimentaire;

- Expérience en appui aux communautés et au démarrage d'entreprises et d'appui conseil au micro entrepreneurs en milieu rural ;
- Expérience d'appui à des activités génératrices de revenus en milieu rural et dans les filières agricoles notamment en faveur des femmes et des jeunes ;
- Expérience en assistance technique en matière renforcement des capacités techniques des acteurs locaux (communes, services départementaux, organisations professionnelles, etc.) ;
- Expérience pratique de gestion axée sur des résultats ;
- Bonne connaissance des thématiques « genres », « groupes vulnérables » et « sécurité alimentaire », y compris des approches participatives;
- La connaissance des approches conceptuelles et opérationnelles de l'UNCDF serait un atout.

EDUCATION: Formation supérieure (Master) en Economie, Science Politique, Agronomie, Agroéconomie, développement rural ou tout autre domaine similaire conforme aux compétences et expériences requises ci-dessus.

LANGUAGE: Capacité de rédaction et de synthèse en Français. Connaissance de l'anglais apprécié.

Compétences :

- Capacités démontré de gérer une équipe et de favoriser l'esprit d'équipe ;
- Capacités de se concentre sur les résultats pour les clients et de répondre positivement au retour d'information ;
- Capacité d'atteindre des résultats et respecter les délais de manière effective, maintenant un niveau de qualité élevé ;
- Travail de manière consistante et exécute le travail avec une approche positive et constructive ;
- Capacité d'établir des priorités et de planifier, coordonner et suivre le travail des autres et de prendre de décision dans les meilleurs délais ;
- Excellente capacités de négociation, diplomatiques et de plaidoyer ;
- Capacités de travailler sous un minimum de supervision et de répondre à des délais courts ;
- Engagement pour atteindre les objectifs et une bonne capacité de résolution de problème ;
- Capacités de travailler en équipe avec des bonnes compétences interpersonnelles capables ; de travailler avec des équipes multiples dans des institutions multiples ;
- Capacités d'identifier les besoin des clients et de délivrer rapidement avec précision.

Annexe 1. Fiche Programme

Pays :	NIGER
Titre du programme (long)	PROGRAMME D'APPUI AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL
Titre du programme (court)	PADEL
Programme Atlas Code (par donateur)	UNCDF (Core/LD) : Projet N° UNCDF (Core/FIPA) : Projet N° FBSA : Projet N° UE: Projet N° GDL: Projet N° PNUD : Projet 000

Ventilation financière (par donateur)

Engagements	Selon le document de projet (montant USD)
UNCDF/LD	
UNCDF/FIPA	3 500 000
FBSA	5 755 900
UE/PADMIF	5 754 316
GDL	1 000 000
PNUD	1 000 000
Gouvernement	512 795
Budget total du projet	17 523 011\$

Exécution (cf CDR des années 2010 à 2014)

Dépenses	Année 2010	Année 2011	Année 2012	Année 2013	Année 2014	Année 2015	Total
UNCDF/LD	360 827.16	263 271.58	311 264.90	205 145.14	341 271.24	Cdr 2015	
UNCDF/FIPA							
FBSA	356 592.92	613 434.65	1 184 069.52	1 466 377.95	559 360.36	Cdr 2015	
UE/PADMIF							
GDL							
PNUD	29 965	57 332	118 900	59 702	122 515.93		
Gouvernement							
TOTAL							

Exécution totale (au 31/08/2015) : \$

Agent d'exécution	UNCDF
Agent de mise en œuvre	MI/SP/D/ACR
Partenaires clés du projet	UNCDF , PNUD, FBSA, UE, GDL, GVT, CT,
Date d'approbation du programme	22/12/2009
Durée du projet selon les directives du document de projet	5 ANS DE 2009 – 2014 SUITE AU PRECEDANT PROJET PADL Mayahi 2003-2010
Modifications de projet	RELECTURE DU CADRE LOGIQUE EN 2010 ; REVISIONS DU PRODOC LES 28/10/2013 ET 05/01/2015
Date de l'évaluation précédente	REVUE A MIS PARCOURS DU PADEL EN NOVEMBRE 2013
Autres projets dans le pays de l'UNCDF en cours	NEANT
Projets antérieurs de l'UNCDF	PDRM NER/87/C02 ET NER/90/013, PADL Mayahi NER 99 C 02 DE 4 850 070 \$US
Évaluations antérieures (le cas échéant)	REVUE A MIS PARCOURS DU PADEL EN NOVEMBRE 2013
Dates des audits	AOÛT 2013