



---

**PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT LOCAL EN GUINEE 3<sup>ème</sup>  
PHASE (PDLG3)**

**N° 00085450 UNDP**

---

**Termes de Référence  
(TDR)  
Evaluation finale**

<b>LIEU :</b>	<b>Guinée : Haute Guinée, Conakry</b>
<b>DATE LIMITE DE CANDIDATURE :</b>	<b>02 octobre 2017</b>
<b>TYPE DE CONTRAT :</b>	<b>Contrat de service institutionnel ou professionnel</b>
<b>LANGUES REQUISES :</b>	<b>Français</b>
<b>DATE DE COMMENCEMENT :</b>	<b>06 novembre 2017</b>
<b>DUREE DU CONTRAT :</b>	<b>25 jours</b>

## SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>SIGLES</b>	<b>SIGNIFICATIONS</b>
<b>CCL</b>	Cadres de Concertation Locale
<b>CL</b>	Collectivités locales
<b>CR</b>	Commune rurale
<b>CRD</b>	Communautés Rurales de Développement (CDR)
<b>CU</b>	Commune urbaine
<b>DAC</b>	Dispositif d'Appui Conseil
<b>DEL</b>	Développement Economique et Local
<b>FDL</b>	Fonds de Développement Local
<b>LPN/DDL</b>	Lettre Politique Nationale de la Décentralisation et du Développement Local
<b>MATD</b>	Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>ONU-Habitat</b>	Programme des Nations unies pour les établissements humains
<b>PACV</b>	Programme d'Appui aux Communautés Villageoises
<b>PDLG</b>	Programme de Développement Local en Guinée
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>PPL</b>	Processus de Planification Local
<b>PRODOC</b>	Document de projet
<b>UNCDF</b>	United Nations Capital Development Fund

## **I. HISTORIQUE ET CONTEXTE**

### **1.1. Historique**

Le Programme de Développement Local dans les régions naturelles de Moyenne et Haute Guinée (PDLG- GUI/99/C01) a été formulé en 1999, suite à la réalisation d'une étude préalable et d'une analyse des conditions et des capacités d'appui à la décentralisation (juillet 1997) et d'une mission d'identification et de programmation multidisciplinaire (août 1998).

A l'origine, le choix de la zone d'intervention du PDLG dans les régions naturelles de la Moyenne Guinée et de la Haute Guinée reposait sur les résultats de diverses études menées sur la pauvreté en Guinée où ces deux régions apparaissaient comme les plus défavorisées.

#### **✓ PDLG I**

Le Programme de Développement Local dans les régions naturelles de Moyenne et Haute visait à l'amélioration durable de l'existence des populations rurales pauvres de 45 Communautés Rurales de Développement (CRD), environ 560.000 habitants. Le but du programme était de démontrer qu'une dévolution aux collectivités locales (les CRD) de responsabilités et de ressources adéquates et le renforcement de leurs capacités, se traduit dans des actions de développement mieux adaptées à la demande réelle des populations et plus efficaces dans la mobilisation et l'utilisation des ressources disponibles pour la lutte contre la pauvreté. Du point de vue de sa conception stratégique, le PDLG I se veut un processus de mise en relation des acteurs locaux autour de leurs initiatives de développement. Pour ce faire, le PDLG a été organisé autour de cinq (5) outils : Le Processus de Planification Local (PPL), le Fonds de Développement Local (FDL), les Cadres de Concertation Locale (CCL), le Dispositif d'Appui Conseil (DAC) et le suivi-évaluation.

Malheureusement, en raison de problèmes de financement, le PDLG a été obligé de concentrer ses interventions autour des deux préfectures de la région de Kankan. Le PDLG a couvert 182 districts répartis dans 23 CRD, à savoir 11 dans la préfecture de Kouroussa et 12 dans celle de Siguiri pour une population totale estimée à 341.175 habitants dont 52 % de femmes. De plus, à mi-parcours, le projet a fait l'objet d'un recentrage pour une plus grande pérennisation des investissements en développement et mettant en œuvre le concept des pôles développement.

## ✓ PDLG II

Intervenant à la suite du Programme de Développement Local en Guinée (PDLG I) qui a été mis en œuvre entre 2001 et 2006, le Programme de Développement Local en Guinée (PDLG II) vise à accompagner la décentralisation et la participation des citoyens à la gestion locale pour une réduction accélérée de la pauvreté en Guinée.

L'objectif de développement du « Programme de Développement Local en Guinée (PDLG II) est « l'amélioration, de manière durable et équitable, des modes et des moyens d'existence des populations de la Haute Guinée et de la Guinée Forestière ». Comme objectif immédiat, il vise à « Assurer l'adoption des pratiques de bonne gouvernance pour le développement local par les Collectivités Territoriales et les autres acteurs locaux en Haute Guinée et en Guinée forestière ».

## ✓ PDLG III

L'objectif global du Programme de développement local en Guinée/phase 3 (PDLGIII) dont il s'agit d'évaluer consiste à appuyer le Gouvernement et les collectivités locales (CL) à rendre plus fonctionnelles les entités de la décentralisation et de la déconcentration (notamment les Collectivités Locales et les services publics centraux et déconcentrés d'appui) pour assurer un développement économique local durable et équitable et favoriser l'accélération de la réalisation des OMD au niveau régional et local.

Participant à la réalisation de plusieurs Effets UNDAF 2013-2017, le PDLGIII vise à contribuer, dans le domaine de la décentralisation et du développement local, à la mise en œuvre du Plan d'Action du Programme de Pays (PAPP) 2013-2017 entre le Gouvernement de la République de Guinée et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), dans le cadre plus global du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF 2013-2017) de la Guinée.

Le programme est constitué de deux axes et quatre produits :

Renforcement des capacités (locales - nationales) de management d'un développement local inclusif	<b>Produit 1</b> : La mise en œuvre de la Lettre de politique nationale de décentralisation et de développement local LPN/DDL a contribué à l'instauration d'un environnement favorable à l'autonomie des collectivités locales et favorisé l'exercice d'une maîtrise d'ouvrage communale inclusive
	<b>Produit 2</b> : Les collectivités locales conçoivent et gèrent le développement local de manière inclusive dans un environnement favorable au développement humain
Soutien aux dynamiques de développement économique local (niveau local et national)	<b>Produit 3</b> : Une stratégie nationale de développement économique local (DEL) inclusif est élaborée, adoptée et diffusée
	<b>Produit 4</b> : Des investissements structurants de DEL ont favorisé la création d'emplois pour les jeunes et les femmes et l'accroissement des revenus pour la collectivité locale

Le développement des capacités, la prise en compte de la dimension genre et le partenariat ont été les principales stratégies transversales pour l'atteinte des objectifs et la réalisation des quatre produits qui composent le programme.

## 1.2. Contexte du projet

Le PDLG 3 fait suite au Programme de Développement Local en Guinée (PDLG 1) qui a été mis en œuvre entre 2001 et 2006, et qui visait l'amélioration durable de l'existence des populations rurales pauvres de 23 Communautés Rurales de Développement (CDR) des départements de Siguiri et de Kouroussa. Le Programme de Développement Local en Guinée (PDLG2) dont l'objectif était d'accompagner la décentralisation et la participation des citoyens à la gestion locale pour une réduction accélérée de la pauvreté en Guinée a été initié suite au PDLG1.

Cette troisième phase (PDLG3) a pour objectif d'appuyer le Gouvernement de la Guinée et ses collectivités locales à rendre plus fonctionnelles les institutions locales issues des processus de décentralisation et de déconcentration pour assurer un développement économique local durable et équitable et favoriser l'accélération de la réalisation des OMD aux niveaux régional et local.

Tableau des données de base du PDLG3

<b>Pays:</b>	<b>Guinée</b>
<b>Titre du Programme:</b>	Programme de Développement Local en Guinée
<b>Titre du Programme (court):</b>	PDLG3
<b>Agence d'Exécution:</b>	PNUD/UNCDF/ ONU - Habitat
<b>Agence de mise en œuvre:</b>	UNCDF
<b>Date d'approbation du projet:</b>	16 décembre 2013
<b>Durée du Projet :</b>	2013-2017

<b>Code ATLAS du Programme (par bailleur):</b>	
<b>Numéro projet Atlas UNCDF</b>	00089143
<b>Numéro projet Atlas PNUD</b>	00085450
<b>PNUD Atlas award</b>	
<b>Budget approuvé (selon PRODOC)</b>	USD 7.875.000
<b>UNCDF</b>	USD 500.000
<b>PNUD</b>	USD 2.000.000
<b>Gouvernement</b>	USD 375.000
<b>Autres sources (ONU-Habitat)</b>	USD 1.000.000
<b>Autres sources financement parallèle</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Banque Mondiale (PACV)</li><li>• Compagnies minières</li></ul>	USD 3.101.347,99
<b>Coût total du projet</b>	USD 7.875.000
<b>Gap de financement à la formulation</b>	USD 5.000.000

<b>Amendement du Projet:</b>	N/A
<b>Date de la Revue à l'Interne:</b>	<b>S/O</b>
<b>Autres projet de l'UNCDF en cours dans le pays:</b>	N/A
<b>Projets précédents d'UNCDF :</b>	PDLG1 & 2
<b>Précédentes évaluations :</b>	Revue technique PDLG 2 (2012), Evaluation finale PDLG1 (2007), Évaluation du finale PA-PDR/MG (2001)

### 1.3. Contexte de l'évaluation

Avec l'appui financier et technique du PNUD, de l'UNCDF et de leurs partenaires, la mise en œuvre du PDLG3 s'est étendue sur la période du 2013-2017. La région qui abrite le programme (région de Kankan) a été directement touchée par l'épidémie de fièvre à virus Ebola qu'a connu le pays de 2014 à 2015. Ainsi, son évaluation intervient donc dans un contexte post-crise Ebola dont les séquelles perdurent et affectent relativement la relance des activités socio-économiques.

La phase 3 du PDLG vise la consolidation des acquis et dynamiques des phases précédentes, cette évaluation se situe dans le cadre de la mesure et de l'appréciation des résultats obtenus et devra aider à leur meilleure pérennisation.

## II. OBJET DE L'EVALUATION (TYPE D'EVALUATION)

Il s'agit d'une évaluation externe indépendante finale qui permettra d'apprécier les efforts conjoints du Gouvernement et des partenaires en faveur des différentes cibles et bénéficiaires.

Elle vise à analyser les résultats obtenus du projet dans une perspective de pérennisation des acquis. Elle devra tenir compte, sur la base de l'appui du projet de la fonctionnalité des entités de la décentralisation et de la déconcentration (notamment les Collectivités Locales et les services publics centraux et déconcentrés d'appui) pour assurer un développement économique local durable et équitable et favoriser l'accélération de la réalisation des OMD au niveau régional et local.

La partie relative à la dimension stratégique couvrira les questions suivantes :

- ✓ Quelles sont les conditions de répliation des démarches et de diffusion des outils ?
- ✓ En quoi, le projet est en cohérence avec les priorités de l'Etat en matière du développement économique local ?
- ✓ Le projet a-t-il eu un effet de mobilisation plus large dans la zone ?
- ✓ Quel effet peut-on attribuer à ce projet en termes d'amélioration de la participation de citoyennes à la gestion locale ?
- ✓ Le projet a pour spécificité de prendre en compte la fonctionnalité des entités décentralisées notamment les pôles de développement et de promouvoir l'économie locale par le renforcement des acteurs locaux. Que peut-on tirer comme enseignement de ce processus en termes de participation, de renforcement de la légitimité des collectivités locales, de consolidation de dynamiques locales, à travers la planification locale ?
- ✓ Dans quelles mesures l'accord entre l'UNCDF et le PNUD a été respecté ?
- ✓ Quelle est la valeur ajoutée du partenariat l'UNCDF et le PNUD dans le cadre de ce projet ?

**En termes d'étendue et de circonscription**, le PDLG, à travers l'exécution de ses deux phases précédentes avait senti la nécessité et la pertinence d'organiser les Communes Rurales (CR) en **pôle<sup>1</sup> de développement économique** identifié sur la base de gisements de ressources potentielles de la fiscalité locale. C'est ainsi qu'au cours de son évolution, sept

---

<sup>1</sup> *Le pôle de développement est un espace organisé autour d'une commune rurale susceptible de jouer un rôle de moteur économique (compte tenu de son potentiel de développement économique). Il est composé de deux (2) ou de plusieurs CR contiguës liées par des réalités géographiques historiques culturelles ou économiques et reliées entre elles par un réseau de pistes rurales pour former un territoire de proximité au sein duquel les populations vivent leur processus de développement.*

(7) pôles économiques ont été installés dont trois (3) dans la préfecture de Kouroussa (Cisséla, **Kiniéro** et Baro) et quatre (4) dans la préfecture de Siguiri (**Norassoba**, Kintinian, Doko et Siguirini).

Le PDLG3 (2013-2017) qui fait l'objet de cette évaluation s'est focalisé essentiellement sur deux pôles économiques composés des communes suivantes :

PREFECTURES	POLES	COMUUNES
SIGUIRI	NORASSOBA	Norassoba
		Nounkoukan
		Kinièbakoura
		Niandankoro
KOUROUSSA	KINIERO	Kinièro
		Bafèlè
		Douako

Par rapport aux conditions du terrain, le temps de trajet en voiture entre Conakry (la capitale) et Kankan (chef-lieu régional des communes concernées et siège du projet) est de 14 heures sur près de 664 Km de distance. Parfois, selon l'heure de départ, ce temps peut s'étaler sur 2 jours de voyage pour un aller simple.

La commune de Norassoba est la plus proche de Kankan située à 100 km pour 2h de parcours en pistes rurales ré-profilées. La commune de Banfèlè est la plus éloignée du siège du projet située à 220 Km (environ 5h de route y compris la traversée du fleuve par Bac).

L'évaluation va analyser l'appropriation du programme par les différentes catégories d'acteurs dans ces deux (2) pôles économiques, élargie à d'autres communes voisines ayant bénéficiées des actions du programme.

### III. QUESTIONS RELATIVES A L'EVALUATION

La mission d'évaluation répondra aux questions clés suivantes :

#### a) *Atteinte des résultats*

- ✓ Quelle est la performance du projet en termes d'atteinte des résultats escomptés (avec référence aux indicateurs du cadre logique et par domaine de produits escomptés, les objectifs immédiats et l'objectif de développement) ? Quelles étaient l'efficacité, l'efficacités et la qualité des résultats attendus ?
- ✓ Etant donné l'atteinte des produits et des activités qui y sont liées, quelle est la preuve que le projet a été en mesure d'atteindre ses objectifs immédiats et de développement lui ayant permis de :
  - Renforcer les capacités des Collectivités Locales sur leur rôles et responsabilités dans le processus de développement ;
  - Améliorer l'économie locale dans les communes concernées ;
  - Améliorer la mobilisation des recettes et la transparence dans la gestion des communes
  - Renforcer la responsabilisation des communes dans les processus de passation de marché en général, dans le cadre de la gestion des infrastructures et équipements en particulier
  - Influencer la politique et les réformes qui permettent une décentralisation efficace, notamment sur les questions de développement économique local (DEL)
  - Permettre la réplication des méthodes et outils du projet par le Gouvernement et/ou d'autres bailleurs.
- ✓ Evaluer les changements significatifs (positifs ou non) par rapport à la décentralisation et à la promotion de l'autonomisation financière et administrative des CL, le DEL et l'emploi jeunes, et de la participation des femmes. Quelle valeur ajoutée a le projet dans ces domaines du DEL ?

- ✓ Evaluer l'efficacité et l'efficacité relative (coût/avantages, « value for money ») de la stratégie du projet en comparaison avec d'autres stratégies poursuivies par le Gouvernement, d'autres bailleurs ou des acteurs afin d'atteindre les mêmes produits ;
- ✓ Y a-t-il une preuve d'impacts négatifs liés aux activités du projet et/ou à leurs résultats ?
- ✓ Quel est le niveau de satisfaction des différents acteurs clés du projet par rapport au projet lui-même et aux résultats atteints ?

**b) Durabilité des résultats**

- ✓ Quelle est la probabilité que les résultats du projet seront durables sur le long terme, indépendamment de l'aide extérieure, en termes (i) d'impact sur les politiques, (ii) de réplication, (iii) de développement économique local (DEL), (iv) d'infrastructures et de services rendus ?
- ✓ Les financements disponibles (du Gouvernement et/ou des bailleurs) sont-ils accessibles pour soutenir la réplication à une plus large échelle ?
- ✓ Est-ce que la stratégie de sortie du PNUD et de l'UNCDF et de leurs partenaires est appropriée afin de promouvoir la durabilité ?

**c) Facteurs déterminant la réussite du projet**

- ✓ Est-ce que le projet a été mis en œuvre et les résultats atteints selon la planification, ou y a-t-il eu des contraintes de la part de l'UNCDF, du PNUD, du Gouvernement, du Projet, des Communes qui ont limité la mise en œuvre réussie et l'atteinte effective des résultats attendus du projet ?

**1. Facteurs externes**

- ✓ L'environnement politique a-t-il eu des conséquences positives ou négatives sur les performances du projet et/ou des Communes ?
- ✓ L'environnement politique reste-t-il propice à la réplication des leçons tirées du projet ?
- ✓ L'environnement socio culturel a-t-il eu des conséquences positives ou négatives sur les performances des projets et des communes ?
- ✓ Y a-t-il un quelconque facteur externe au projet qui a affecté la mise en œuvre, l'atteinte des résultats, la réplication ou l'impact politique ?

**2. Facteurs liés à la mise en œuvre du projet**

Conception du projet (pertinence et qualité)

- ✓ La qualité du concept / de la raison d'être du projet / du cadre logique sont-ils pertinents pour l'atteinte des objectifs attendus, étant donné le contexte local, régional et national de développement ?
- ✓ Le projet a-t-il été bien conçu et s'insère-t-il dans le cadre des stratégies nationales telles que la stratégie de réduction de la pauvreté, le cadre de la planification au niveau du système des Nations Unies (UNDAF, matrice de résultats), la politique de décentralisation et de développement local ?
- ✓ L'approche 'genre' a-t-elle été bien prise en compte lors de la conception du projet ?
- ✓ Est-ce que les objectifs du projet sont restés valables et pertinents tout au long du projet ?

### Montage institutionnel de la mise en œuvre du projet

- ✓ Est-ce que le montage institutionnel du projet est pertinent, efficace et efficient pour l'atteinte des objectifs ?
- ✓ Y a-t-il eu des contraintes institutionnelles qui ont entravé la mise en œuvre des activités du projet ?

### Gestion du projet

- ✓ La gestion du projet, à tous les niveaux, était-elle adéquate et appropriée ?
- ✓ La gestion du projet était-elle axée sur l'atteinte des résultats, et considérée comme innovatrice ?
- ✓ La gestion des ressources humaines et financières est-elle saine et efficiente ?
- ✓ Les systèmes de gestion, de suivi-évaluation et d'établissement de rapports sont-ils utilisés comme outils d'appui à la gestion en vue d'assurer l'efficacité de la mise en œuvre du projet ? Sont-ils une base objective d'évaluation de la performance du projet ?
- ✓ Les indicateurs du cadre logique sont-ils appropriés, et d'une qualité suffisante pour apprécier la performance du projet ?
- ✓ Le système de suivi-évaluation a-t-il soutenu la gestion efficace du projet, l'aide à la prise de décision et l'apprentissage ?

### Maîtrise d'ouvrage communale

- ✓ Les acteurs institutionnels, notamment le Conseil communal et les commissions/comités spécialisés sont-ils opérationnels ?
- ✓ Les instruments de planification des plans locaux de développement (PDL) et PAI ont-ils été régulièrement élaborés et mis en œuvre ?
- ✓ Les procédures de passation des marchés sont-elles respectées et documentées ?
- ✓ L'exécution et le suivi des contrats ont-ils été conformes aux clauses contractuelles prévues ?
- ✓ Le système de gestion des investissements est-il efficace ?

### La participation des populations :

- ✓ Les populations ont-elles été directement impliquées dans la mise en œuvre du projet ?
- ✓ En quoi, les relations entre les Collectivités Territoriales et les acteurs de la société civile ont-elles été améliorées dans le cadre du développement local ?

### Appui technique du PNUD et de l'UNCDF

- ✓ Qualité, pertinence et disponibilité de l'appui technique du PNUD et de l'UNCDF, selon les besoins exprimés par les acteurs principaux de la mise en œuvre du projet, et son impact sur le déroulement des activités et l'atteinte des résultats.

#### **d) Positionnement stratégique du PNUD et de l'UNCDF, et de ses partenaires**

le PNUD et l'UNCDF et sont-ils stratégiquement bien positionnés grâce aux engagements pris par les responsables du projet vis-à-vis :

- ✓ D'autres partenaires de développements (Sociétés minières, autres bailleurs de fonds, gouvernement) dans le même secteur de la décentralisation ?
- ✓ De la mise en œuvre des priorités nationales, comme reflétées dans le cadre des stratégies nationales en lien avec la décentralisation et le développement local en Guinée ?

- ✓ De la matérialisation/optimisation de ses avantages comparatifs ? La cohérence avec les approches et les priorités institutionnelles ?
- ✓ De la qualité et de la valeur ajoutée des relations entre le PNUD et ses partenaires stratégiques (bailleurs internationaux, nationaux et partenaires locaux)? Le partenariat avec les autres bailleurs a-t-il été effectif ? Quelles sont les forces et les faiblesses de ce partenariat ?
- ✓ De la valeur ajoutée à attribuer aux interventions dans le domaine de la décentralisation et de la sécurité local en Guinée ?

#### **IV. METHODOLOGIE**

La méthodologie va se dérouler principalement autour des étapes suivantes :

##### **1. Déroulement du processus d'Evaluation**

###### **a. Revue documentaire :**

Elle consiste à l'examen des documents de référence du projet et les entretiens avec les personnes clés concernées par leur élaboration et la mise en œuvre du projet. Entre autres documents de référence à revoir les documents contenus dans la liste suivante :

- Le document du projet (PRODOC);
- Les rapports d'activités ;
- Les rapports du comité de pilotage ;
- Le rapport final d'exécution du projet ;
- Tout autre document pertinent

###### **b. Briefing de pré-mission :**

- Avant la mission, un briefing de l'équipe d'évaluation par le personnel du PNUD se tiendra. Il sera l'occasion de partager la proposition de stratégie et de la valider de commun accord avec l'équipe d'évaluation. L'approche de ce briefing pourra être discutée et négociée (réunion, téléconférence).

###### **c. Rencontres dans la capitale à Conakry :**

- **Réunion de lancement :** Réunion interne dirigée par le/la chef d'équipe afin d'assurer une compréhension commune et partagée des membres de l'équipe concernant le montage, les objectifs et les résultats attendus du projet, ainsi que de la portée de l'évaluation.
- **Entretien avec les parties prenantes :** Briefing à Conakry par le bureau du PNUD et l'unité de l'UNCDF et entretien avec le Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation (MATD). Rencontres avec certains partenaires et si nécessaire des membres du Comité de pilotage du projet. Les Chargé(e)s des Programmes du PNUD et de l'UNCDF fourniront une liste de personnes à contacter, mais la mission pourra également adjoindre d'autres noms à cette liste selon la nécessité.

###### **d. Dans la zone d'intervention du projet au niveau Préfectoral et régional**

- Rencontre avec les autorités et partenaires régionaux pour échanger sur les enjeux de l'évaluation et faciliter leur participation ainsi que la mobilisation des acteurs au niveau local.
- Lancement de l'évaluation par un atelier ou réunion d'information sur l'évaluation au niveau local avec les parties prenantes clé (représentants du gouvernement et des communautés etc.) ;
- Entretiens individuels avec certains participants de l'atelier de lancement comme l'équipe de projet, les autorités locales etc. ;

- Atelier participatif au niveau préfectoral à la fin de la mission de terrain pour fins de restitution, de partage ou de recueil complémentaire.

**e. Dans la zone d'intervention du projet – au niveau local**

- Entretiens avec les représentants des autorités au niveau local ;
- Entretiens avec le secteur privé impliqué dans la réalisation des activités d'une part et éventuellement dans la construction et entretien des ouvrages d'autre part ;
- Focus Group avec les représentants des populations ;
- Appréciation des projets d'infrastructures physiques.

**f. Dans la capitale Conakry :**

- Entretiens supplémentaires si nécessaire ;
- Débriefing auprès de la Représentante Résidente du PNUD, du MATD et du Chargé de programme de l'UNCDF.
- Atelier ou réunion au niveau national avec toutes les parties prenantes afin de présenter et valider les enseignements et recommandations provisoires du sommaire exécutif (aide-mémoire et une présentation PowerPoint) ;
- Remise du contenu provisoire ;

**g. A domicile :**

- Finalisation du pré-rapport final. Le PNUD et l'UNCDF communiqueront au Chef de la mission d'évaluation leurs commentaires dans un délai maximum de 10 jours après la réception du pré-rapport final.
- La mission d'évaluation livrera le rapport final après intégration des observations et commentaires des parties prenantes.

**2. Méthodologie d'Evaluation et outils**

Le PDLG3, suite logique des deux précédentes phases d'un programme s'inscrit dans la pérennisation des acquis dans les communautés bénéficiaires.

La méthodologie d'évaluation qui sera proposée devra tenir compte du caractère durable et reproductible des dynamiques appuyées et/ou consolidées. A cet effet, elle doit mieux cerner les résultats de la mise en œuvre de cette phase finale sur la base des 3 éléments clefs :

- i)-une théorie du changement,
- ii)-une matrice d'évaluation comprenant les principales questions d'évaluations,
- iii)-un ensemble de différentes méthodes de collectes de données avec une intégration des aspects quantitatif et qualitatif avec une prise en charge des questions du genre.

Le processus d'évaluation concernera toutes les parties prenantes du projet, notamment :

- Les Représentants des sept (7) collectivités de la zone d'intervention du projet (les élus locaux, représentants(es) des organisations de la société civile
- Les services déconcentrés concernés ;
- Les autorités administratives locales : sous-préfets et Préfet ;
- Le Ministère de l'Administration du Territoire et de la décentralisation ;
- Le PNUD et UNCDF ;

## **V. PRODUITS DE L'ÉVALUATION**

Le chef de mission sera responsable de préparer et de livrer les produits suivants :

- a.** Une note méthodologique détaillée et les outils de collecte de données ;
- b.** Un rapport préliminaire d'évaluation sur la base de la revue documentaire et les questions à couvrir au cours de la phase terrain de l'évaluation ;
- c.** Un rapport d'évaluation mettant en exergue les acquis, la pérennité des résultats obtenus, les faiblesses et les leçons apprises.
- d.** Une note synthèse du rapport d'évaluation et des recommandations ;
- e.** Un résumé du rapport en power point.

\*Tous les livrables doivent être élaborés en Français.

## **VI. COMPETENCES DU CONSULTANT NATIONAL**

L'évaluation sera menée par un consultant national qui sera chargée de la conduite de tout le processus d'évaluation du projet dans son ensemble et à tous les niveaux de mise en œuvre.

Il sera responsable de :

- la conduite de la mission
- le développement d'un plan d'évaluation et la démarche méthodologique
- la restitution des conclusions d'évaluation et les recommandations aux parties prenantes à la fin de la mission sur place et au siège, y compris la production d'un Aide-Mémoire en amont du débriefing sur place.
- la production du rapport de mission (première version et version finale).
- couvrir les tâches telles que mentionnées dans les TDR.

#### **a. Profil du consultant national**

##### **(1) Spécialiste en planification, mobilisation et inclusion sociales, genre (national) –**

Justifiant une expérience d'au moins sept (7) ans dans :

- Evaluation du niveau de satisfaction par rapport au processus, aux résultats et l'impact du projet, désagrégé par genre, situation socio-économique etc. ;
- Il/elle devra avoir une bonne connaissance de la langue française. La connaissance des langues locales (surtout le malinké) est un atout.

#### **VII. CONSTITUTION DES OFFRES ET METHODE D'EVALUATION**

Le bureau d'étude / cabinet devra soumettre une proposition technique et une proposition financière pour la réalisation de l'évaluation.

La proposition technique doit comprendre :

- Une brève présentation de l'expérience du bureau d'étude dans le domaine de la mission ;
- la compréhension de la mission ;
- la méthodologie détaillée de l'évaluation ;
- le chronogramme de la mission ;
- le CV détaillé du consultant ;
- la présentation des travaux similaires effectués par le consultant en lien avec la mission.

La proposition financière devra indiquée le détail des prix et toutes les charges dépenses nécessaires à la réalisation de la mission.

- **Offre financière :**

Détaillée et complète pour la durée de la mission (suivant le canevas ci-dessous).

<b>RUBLRIQUE</b>	<b>PU/J</b>	<b>NOMBRE DE JOURS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>HONORAIRE</b>			
<i>Expert national</i>			
<i>DSA/Perdiens (S'il y a lieu)</i>			
<b>COMMUNICATION</b>			
<b>RAPORTAGE</b>			
<b>DEPLACEMENTS</b>			
<b>AUTRES FRAIS (A préciser)</b>			
<b>TOTAL</b>			

### **VIII. ETHIQUE D'EVALUATION**

Le PNUD détient le droit d'auteur du rapport d'évaluation. L'évaluation sera conduite conformément aux principes mis en avant dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG'64. Les évaluateurs doivent veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les domaines tels que les dispositions pour collecter et rapporter les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et de garder la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité.

### **IX. MODALITES D'EXECUTION**

Les points focaux de cette évaluation sont le team leader du programme gouvernance et consolidation de la paix, le Chargé du programme UNCDF, l'expert en suivi et d'évaluation du programme du PNUD.

Ce pool travaillera avec le Directeur Pays et validera le rapport initial de l'équipe d'évaluation. Il aidera à identifier les partenaires clés à interviewer par l'équipe d'évaluation ; toutefois l'évaluation sera pleinement indépendante et l'équipe d'évaluation va déterminer en toute flexibilité la meilleure approche dans la collecte et l'analyse des données pour l'évaluation. Le groupe de référence va aider à connecter l'équipe d'évaluation avec les unités du programme, la direction du PNUD, les autorités nationales à divers niveaux, le Comité de Pilotage et l'équipe du projet, les experts et les principales parties prenantes.

Les points focaux de l'évaluation, en appui avec tous autres membres du groupe de référence, vont aider l'équipe des évaluateurs dans l'élaboration du rapport initial incluant un plan détaillé de mise en œuvre de l'évaluation. Ils assisteront au besoin les évaluateurs dans la conduite des visites de terrain et organiser les rencontres. Une réunion de briefing sera tenue en début de mission et d'autres réunions dont la périodicité devra être définie lors de la réunion du briefing et au vu de l'agenda de l'équipe d'évaluateurs.

### **Modalité de paiement :**

Le paiement du cabinet/bureau d'étude se fera en deux tranches conformément au tableau suivant :

<b>N°</b>	<b>% DE PAIEMENTS</b>	<b>LIVRABLES A FOURNIR</b>
1	20%	<b>a.</b> Une note méthodologique détaillée et les outils de collecte de données.
3	30%	<b>b.</b> Un rapport provisoire d'évaluation mettant en exergue les acquis, la pérennité des résultats obtenus, les faiblesses, les leçons apprises et la stratégie de consolidation et de mise à l'échelle. <b>c.</b> Une note synthèse du rapport d'évaluation et des recommandations ; <b>d.</b> Un résumé du rapport en power point.
4	30%	<b>e.</b> Un rapport final d'évaluation mettant en exergue les acquis, la pérennité des résultats obtenus, les faiblesses, les leçons apprises et la stratégie de consolidation et de mise à l'échelle. <b>f.</b> Une note synthèse du rapport d'évaluation et des recommandations ; <b>g.</b> Un résumé du rapport en power point.

Les engagements contractuels de la mission seront accomplis avec l'approbation du rapport final par l'unité d'évaluation.

### **X. CALENDRIER DU PROCESSUS**

<b>Activité</b>	<b>Dates</b>	<b>Délai</b>	<b>Lieu</b>	<b>Partie responsable</b>
Revue documentaire				Cabinet
Formulation de l'évaluation, sa méthodologie et le plan détaillé dans le rapport initial				
Validation du rapport initial				
Visites de terrain, interviews, consultations				
Présentation sur place de l'Aide-Mémoire pour le débriefing				
Préparation projet de rapport d'évaluation pour la validation				
Validation du projet de rapport				
Finalisation du rapport d'évaluation et la présentation synthèse en Power point				

## **XI. DOCUMENTS DE BASE A ETUDIER PAR LES EVALUATEURS**

- Le document de projet (PRODOC)
- Les rapports périodiques (semestriels et annuels)
- Rapports et PV du comité de pilotage
- Rapport de la revue à mi-parcours
- Le Guide du PNUD en matière de Planification, du Suivi et de l'Evaluation axés sur les Résultats de Développement,

## 1. Cadre logique à l'origine du projet

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
<p><b>A. Effet à long terme (impact):</b> Le meilleur fonctionnement des collectivités locales et des services centraux et déconcentrés d'appui a contribué à l'émergence d'un développement économique local durable et favorisé l'accélération de la réalisation des OMD dans la Région administrative de Kankan et dans les communes de Marella et de Sandeniah (Faranah)</p>	Incidence de pauvreté ou P0 (Proportion de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté)	Kankan : 48,7% en 2012 Faranah <sup>2</sup> : 64,8% en 2012	Kankan : 45% Faranah : 55%	Rapport d'enquêtes auprès des ménages réalisés par l'INS	<b>Hypothèses.</b> i) Stabilité politique ; ii) Pilotage et mise en œuvre de la LPN/DDL Risque. Absence de mise en place et d'opérationnalisation par l'État du mécanisme de financement des CL.
<p><b>B. Effets à moyen terme:</b> <b>B1.</b> Les populations de la Région administrative de Kankan et des communes de Marella et de Sandeniah (Faranah) ont un meilleur accès aux services sociaux de base</p>	B1.1. Accès aux services de santé de 2% par an B.1.2. Enfants de 6 à 23 mois ayant le nombre minimal de repas par jour B.1.3. Taux net de scolarisation au primaire (deux sexes) et taux net de scolarisation au primaire des	B.1.1. 60,9% en 2007 <sup>3</sup> B.1.2. 37,6% <sup>4</sup> B.1.3. Deux sexes : 58% en 2010 ; Filles : 48% en 2010 <sup>5</sup> .	Amélioration de chacun de ces indicateurs de 2%/an à partir de 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INS : Enquêtes sur la pauvreté</li> <li>▪ Enquête nutrition-Santé SMART</li> <li>▪ Annuaire statistique de l'éducation</li> </ul>	Idem

<sup>2</sup>Il s'agit de l'indicateur pour la Région administrative de Faranah. Les données disponibles ne sont pas désagrégées par commune alors que le PDLGIII n'interviendra que dans deux communes de cette région, à savoir Marella et Sandeniah. Lors de la mise en place du système de suivi - évaluation - capitalisation - gestion des connaissances, les experts exploreront la possibilité d'obtenir auprès de l'Institut National de la Statistique les indicateurs désagrégés par commune pour la zone d'intervention du programme.

<sup>3</sup> Enquête légère pour l'évaluation de la pauvreté (ELEP) 2007

<sup>4</sup>Enquête nutrition-santé SMART 2012

<sup>5</sup>Annuaire stat éducation 2010-2011

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
	filles				
<b>B2.</b> Les collectivités locales de la Région administrative de Kankan et des communes de Marella et de Sandeniah (Faranah) rendent aux populations les services favorisant l'accélération de l'atteinte des OMD	% de CL partenaires ayant élaboré et mis en œuvre des PDL favorisant l'accélération de l'atteinte des OMD	0	75%	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>B3.</b> Les collectivités locales élaborent et mettent en œuvre des PDL et des stratégies de DEL en cohérence avec les politiques nationales et sectorielles	% de CL partenaires ayant élaboré et mis en œuvre des PDL et leur stratégie DEL en cohérence avec les politiques nationales et sectorielles	0	50%	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>B4.</b> Les populations de la Région administrative de Kankan et des communes de Marella et de Sandeniah (Faranah), en particulier les femmes et les jeunes, ont un meilleur accès à l'emploi et des revenus améliorés	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ B.4.1. Taux de sous-emploi de la population active</li> <li>▪ B.4.2. Taux d'occupation de la population dans le commerce et les ventes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ B.4.1.15% en 2007</li> <li>▪ B.4.2. 9,5% en 2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ B.4.1. Baisse de 1%/an à partir de 2013</li> <li>▪ B.4.2. Amélioration de 1%/an à partir de 2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INS : Enquêtes sur la pauvreté</li> </ul>	Idem
<b>C. Effets à court terme :</b>					
<b>C.1.</b> Le portage politique de la décentralisation et du développement local est amélioré	Décisions et actions du Comité de pilotage de la LPN/DDL ayant eu un impact positif sur le processus de décentralisation et de développement local	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 5	Rapports d'activités et autres documents élaborés / publiés par le Comité de pilotage de la LPN-DDL	La décentralisation est reléguée au second rang au profit d'autres urgences politiques
<b>C.2.</b> Le mécanisme national de financement des collectivités locales y compris le financement du DEL est créé, mis en place et rendu fonctionnel et des critères sont établis pour s'assurer de la prise en compte de la dimension genre	Nombre d'exercices budgétaires au cours desquels les investissements de l'Etat et des PTF en faveur des CL ont été réalisés grâce à un mécanisme national pérenne de financement des	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 2	Rapports d'activités de l'organisme gérant le mécanisme de financement des CL	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il existe des résistances au niveau de certains ministères pour la création d'un tel mécanisme</li> <li>▪ La plupart des ministères sectoriels</li> </ul>

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
	CL reconnu et accepté de l'ensemble des acteurs				refusent de transférer vers les CL les ressources devant accompagner les compétences transférées par la loi
<b>C.3.</b> L'autonomie administrative et financière des CL est renforcée	Respect par les services fiscaux déconcentrés des normes de versement des impôts partagés aux CL	Base 2012 <sup>6</sup> :	Cible 2017 <sup>7</sup> :	Rapport d'activités du PDLGIII	Refus des services financiers déconcentrés de respecter les normes liées aux impôts partagés
<b>C.4.</b> Des outils pratiques d'accompagnement des acteurs de la décentralisation pour un développement local inclusif sont élaborés, adoptés et diffusés	Nombre de CL élaborant leur PDL et les autres outils de gestion communale dont l'utilisation facilite véritablement l'atteinte des OMD	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 50	PDL et délibérations des CL partenaires	La nouvelle démarche de planification locale tarde trop longtemps à se mettre en place
<b>C.5.</b> Les communes des préfectures de Mandiana, de Kérouané et de Kankan et les communes de Marella et de Sandeniah dans la préfecture de Faranah actualisent et mettent en œuvre leur PDL	Nombre de CL dans lesquelles les autorités communales se préoccupent des services rendus aux populations (santé, éducation, environnement, revenu amélioré, paix, etc.) et pas seulement de réalisations physiques	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 25	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>C.6.</b> Un environnement favorable au DEL est promu dans la politique nationale de développement territorial	Un cadre conceptuel DEL national sert de guide aux CL pour élaborer et mettre en œuvre leur stratégie DEL	Base 2012 : 0	Cible : 1	Documents de stratégie DEL	La question du développement économique local est reléguée au second rang
	Une stratégie DEL et une étude de faisabilité d'une ARD	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 2	Rapports d'activité de l'ARD	Les acteurs institutionnels présents dans la région

<sup>6</sup> A déterminer lors de l'élaboration du système de suivi – évaluation – capitalisation – gestion des connaissances

<sup>7</sup> Idem

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
	pour la région de Kankan déterminent le dispositif d'assistance à la MOC dans la région				(administration territoriale, services sectoriels déconcentrés et surtout les différents projets et programmes sont hostiles à la mise en place d'une ARD
<b>C.7.</b> Une phase pilote de mise en œuvre du DEL est réalisée dans deux pôles de développement de Norassoba et de Cisséla	Nombre de promoteurs ayant amélioré leur revenu grâce à la mise en œuvre de la stratégie DEL dans les pôles de Norassoba et de Cisséla	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 500	Rapports d'activité des organes chargés de mettre en œuvre la stratégie DEL (Comités DEL et CADEL)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le manque de légitimité des élus locaux décrédibilise les organes DEL et les rend peu fonctionnels</li> <li>▪ Les services déconcentrés s'accaparent le processus DEL au détriment des CL</li> </ul>
<b>C.8.</b> La stratégie DEL est mise en œuvre	) % de femmes et de jeunes parmi les promoteurs ayant amélioré leur revenu grâce à la stratégie DEL mise en œuvre dans les 2 pôles	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 50%	Idem	Idem
	Nombre d'emplois décents créés dans les deux pôles grâce à la stratégie DEL	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 200	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
	Nombre de CL ayant élaboré et démarré la mise en œuvre d'une stratégie DEL	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 10	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D. Activités</b>					
<b>D1.1.</b> Renforcer les capacités d'action du Comité de pilotage interministériel de la LPN/DDL	Nombre de décisions prises par le Comité pour traiter les questions de la décentralisation	0	25	Rapport d'activité du Comité de pilotage	Bien que créé par un arrêté du Premier Ministre de novembre 2012, le Comité de pilotage de la LPN-DDL ne se met pas en place et / ou n'est pas fonctionnel
<b>D.1.2.</b> Appuyer un dialogue de haut niveau entre le Gvt et les PTF pour renforcer la gouvernance locale	Nombre de rencontres entre le PNUD et l'UNCDF d'une part et les membres du Gvt	0	5	Rapports d'activité du PDLGIII	La décentralisation est reléguée au second rang au profit d'autres urgences

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
	d'autre part sur les questions liées à la décentralisation				politiques
<b>D.1.3.</b> Contribuer, à travers le Groupe thématique décentralisation et développement local, à la mise en place et à l'animation d'une revue sectorielle	Nombre de revues sectorielles organisées	0	5	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.1.4.</b> Contribuer à l'opérationnalisation de la feuille de route du mécanisme de financement des CL	Nombre de missions d'appui effectuées	0	2	Rapports d'activité du PDLGIII	Insuffisance de coordination entre PTF et gouvernement
<b>D.1.5.</b> Appuyer un dialogue de haut niveau entre le Gvt, les PTF et le secteur minier pour la création du fonds d'investissement des CL	Nombre de rencontres entre le PNUD et l'UNCDF d'une part, les membres du Gvt et le secteur minier d'autre part sur les questions liées au financement de la décentralisation	0	3	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.1.6.</b> Organiser des voyages d'études / échanges dans quelques pays disposant de mécanismes fonctionnels	Nombre de voyages organisés	0	3	Rapports d'activité du PDLGIII	Insuffisance de ressources mobilisées
<b>D.1.7.</b> Assister le Gvt dans la mise en place du mécanisme national de financement des CL qui intègre le DEL et qui accorde une place aux femmes dans le processus de prise de décision au sein dudit mécanisme (réserver 1 quota d'au moins 30% aux femmes en tant que membres de l'organe ayant en charge la gestion du mécanisme)	Nombre de missions d'appui effectuées	0	1	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.1.8.</b> Appuyer la réforme de la fiscalité locale dans un sens favorable aux OMD et à l'autonomie accrue des CL	Nombre de missions d'appui effectuées	0	2	Rapports d'activité du PDLGIII	Lenteur dans les réformes et refus des services financiers et fiscaux de l'Etat à intégrer les OMD et l'autonomie des CL dans lesdites réformes

<b>Hiérarchie des résultats</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Référence</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Source de vérification</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
<b>D.1.9.</b> Définir un cadre juridique de l'intercommunalité à partir de l'approfondissement et l'extension de l'expérience des pôles de développement	Cadre juridique sur l'intercommunalité disponible	0	1	Rapports d'activité du PDLGIII	Insuffisance d'intérêt des services compétents du MATD pour la mise en place d'un cadre juridique pour l'intercommunalité
<b>D.1.10.</b> Appuyer la société civile pour organiser et exercer le contrôle citoyen sur l'élaboration et l'exécution du budget des CL	Nombre de contrôles citoyens organisés	0	25	Rapports d'activité du PDLGIII	Résistance des élus locaux
<b>D.2.1.</b> Réaliser une évaluation participative des PDL de première génération au regard de l'atteinte des OMD	Rapport d'évaluation disponible	0	1	Rapports d'activité du PDLGIII	Retard dans la réalisation de l'évaluation en raison de la nécessité d'impliquer un nombre importants d'acteurs institutionnels
<b>D.2.2.</b> Actualiser le "Guide méthodologique de planification locale" de manière inclusive » et intégrer la dimension genre	Guide actualisé disponible	0	1	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.2.3.</b> Élaborer les outils de gestion communale (PAI, Budget, Guide du maire, etc.) facilitant l'atteinte des OMD	Nombre d'outils de gestion communale facilitant l'atteinte des OMD disponibles	0	10	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.2.4.</b> Éditer et vulgariser le Guide méthodologique actualisé de planification locale et des outils de gestion communale	Nombre d'exemplaires du guide actualisé et d'outils de gestion communale distribués	0	1000	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.2.5.</b> Développer les capacités nationales (MATD, projets et programmes, bureaux d'études et ONG) dans la méthodologie de planification locale inclusive	Nombre de personnes formées à la méthodologie de planification locale inclusive	0	100	Rapports d'activité du PDLGIII	Retard dans la mobilisation de l'expertise internationale nécessaire à une telle activité
<b>D.2.6.</b> Finaliser les SAFIC des 38 CL de la Guinée Forestière et des 5 CU de la Haute Guinée	Nombre de rapports SAFIC validés	0	43	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.2.7.</b> Appuyer l'élaboration / actualisation des PDL des 43 CL	Nombre de PDL élaborés	0	43	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
bénéficiaires de SAFIC suivant la nouvelle démarche de planification locale					
<b>D.2.8.</b> Renforcer les capacités nationales (MATD, projets et programmes, bureaux d'études et ONG) dans la mise en place des SAFIC	Nombre de cadres de l'administration et des projets et de consultants formés à la réalisation et à la mise en place des SAFIC	0	30	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.2.9.</b> Actualiser progressivement les PDL des communes rurales de Mandiana, de Kankan et de Kérouané dans la Région de Kankan et des communes de Marella et de Sandeniah dans la Région de Faranah	Nombre de PDL actualisés	0	31	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.2.10.</b> Assister les CL partenaires dans la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des investissements prévus dans leur PAI, en veillant à ce que i) les investissements bénéficient de manière équitable aux femmes et aux hommes et que les femmes et les hommes soient impliqués dans la prise de décision par rapport à l'emplacement de l'investissement, ii) des investissements spécifiques contribuent à réduire les disparités entre localités d'une même commune.	Nombre de CL ayant bénéficié d'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale	23	53	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.2.11.</b> Réaliser les investissements prévus dans les PAI	Nombre de PAI mis en œuvre	23	120	Rapports d'activités du PDLGIII	Insuffisance des ressources mobilisées pour les investissements
<b>D.2.12.</b> Susciter et appuyer les	Amélioration du taux de	ND <sup>8</sup>	Accroissement	Rapports d'activités	

<sup>8</sup> A déterminer lors de la conception du système de suivi évaluation du programme

<b>Hiérarchie des résultats</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Référence</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Source de vérification</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
initiatives favorables à la représentation équitable des femmes, des jeunes et des groupes minoritaires au sein des structures de contre-pouvoir et de contrôle local	présence des femmes, des jeunes et des groupes minoritaires au sein des structures de contre-pouvoir et de contrôle local		de 10% par an à partir de l'année 2 du programme	du PDLGIII	
D.2.13. Accompagner les élites féminines et les jeunes locaux souhaitant prendre part aux élections locales et communales	Nombre de femmes et de jeunes élus lors des prochaines élections communales	ND <sup>9</sup>	ND <sup>10</sup>	Rapports d'activités du PDLGIII	Non organisation des élections locales et communales
<b>D.2.14.</b> Développer les capacités des CL partenaires dans la prestation de services de développement humain durable	% de CL partenaires offrant des services facilitant l'accélération des OMD	0	50%	Rapports d'activités du PDLGIII	Difficultés à mobiliser l'expertise nationale et internationale pour accompagner les CL
<b>D.3.1.</b> Réaliser un état des lieux des mandats et missions des différentes institutions de l'Etat dans le DEL	Rapport de l'état des lieux disponible	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.3.2.</b> Élaborer une stratégie nationale de DEL inclusive (genre, équité, changement climatique et gestion durable de l'environnement, sécurité alimentaire, emplois) servant de référentiel pour les stratégies DEL des CL	Stratégie nationale inclusive DEL disponible	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.3.3.</b> Assister le Gvt dans les réformes de développement territorial intégrant le DEL et les objectifs des OMD	Nombre de régions disposant de plan / schéma d'aménagement intégrant le développement économique régional et les OMD	0	3	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.3.4.</b> Exploiter les résultats de PDLG et de PC-K pour doter la région de Kankan d'une stratégie de développement économique	Capitalisation des résultats du PDLGIII et du PC-K et stratégie de développement économique régional	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem

<sup>9</sup> Idem

<sup>10</sup> Idem

<b>Hiérarchie des résultats</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Référence</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Source de vérification</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
régional	disponibles pour Kankan				
<b>D.3.5.</b> Mettre en place et expérimenter une Agence régionale de développement économique (ARD) comme dispositif d'appui technique et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage des CL	Une ARD en place à Kankan fonctionne comme un dispositif d'assistance à la maîtrise d'ouvrage des CL	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Hostilité des acteurs institutionnels présents dans la région à une telle agence
<b>D.4.1.</b> Mettre en place dans les 7 communes et les deux pôles de Norassoba et Cisséla et dans les communes de Marella et de Sandeniahles organes de gestion du DEL	% de Comités DEL et de Comités d'Approbation des projets DEL (CADEL) fonctionnels	0	80%	Rapports d'activités des Comités DEL et des CADEL	Absence de légitimité et de crédibilité des organes DEL
<b>D.4.2.</b> Procéder à l'analyse de la situation du développement économique local dans les communes et les pôles	Rapport d'analyse disponible par pôle	0	3	Rapports d'activités du PDLGIII	Difficulté et retard dans le recrutement de l'expert DEL du PDLGIII
<b>D.4.3.</b> Renforcer les capacités des acteurs et des organes chargés d'animer le DEL dans les communes et les pôles	Nombre de membres faisant réellement fonctionner les organes DEL dans les communes et les pôles après leur renforcement de capacités	0	100	Rapports d'activités des Comités DEL et des CADEL	Difficultés à mobiliser l'expertise nationale et internationale pour accompagner les CL
<b>D.4.4.</b> Élaborer un manuel de gestion d'un fonds de développement économique local (FDEL) en veillant à ce que les questions de genre et d'équité soient prises en compte dans le manuel (participation des femmes, des hommes et des jeunes et représentation équitable des différentes localités des CL dans les comités de sélection des projets, critère de parité pour le choix des porteurs de projets devant bénéficier de financement de la part du	Manuel de gestion du FDEL disponible	0	1	Manuel de gestion du FDEL	Retard dans l'élaboration du manuel

<b>Hiérarchie des résultats</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Référence</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Source de vérification</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
Fonds).					
<b>D.4.5.</b> Mettre en place et rendre fonctionnel le FDEL (financement de projets de développement économique local)	Nombre d'initiatives et projets économiques financés grâce au FDEL	0	100	Rapports d'activités du PDLGIII	Insuffisance de ressources mobilisées
<b>D.4.6.</b> Accompagner les porteurs de projets (pôles, communes, organisations professionnelles, promoteurs individuels) dans la conception et la réalisation de projet de développement économique	Nombre de porteurs de projets ayant convenablement en œuvre leurs projets grâce à l'accompagnement reçu	0	75	Rapports d'activités du PDLGIII	Insuffisance de rigueur et de transparence dans le choix et l'approbation des projets à financer par le FDEL
<b>D.4.7.</b> Évaluer la phase pilote de la stratégie DEL dans les pôles et les CL	Rapport d'évaluation et de capitalisation disponible	0	1	Rapport d'évaluation et de capitalisation	La phase pilote n'a pas été conduite avec rigueur
<b>D.4.8.</b> Diffuser la stratégie nationale DEL et les outils de préparation des stratégies DEL des CL	Nombre de structures / institutions (ministères, projets, OSC, etc.) et de CL au sein desquelles la stratégie et les outils DEL sont connus	0	100	Rapports d'activités du PDLGIII	Retard dans la conduite du processus
<b>D.4.9.</b> Développer les capacités nationales (MATD, projets et programmes, bureaux d'études et ONG) et locales (CL partenaires) d'élaboration et de mise en œuvre de stratégie DEL prenant en compte la dimension genre et l'équité	Nombre de structures / institutions (ministères, projets, OSC, etc.) et de CL au sein desquelles la stratégie et les outils DEL sont utilisés	0	50	Rapports d'activités du PDLGIII	Difficultés à mobiliser l'expertise nationale et internationale
<b>D.4.10.</b> Appuyer la mise en place et l'opérationnalisation d'un dispositif national de suivi-évaluation, d'information, de plaidoyer et de communication sur le DEL	Un dispositif national de suivi-évaluation, d'information, de plaidoyer et de communication sur le DEL contribue au développement des économies des CL et des régions	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.4.11.</b> Capitaliser les expériences de stratégies DEL (national et régional) et en tirer des leçons	Rapport de capitalisation disponible	0	1	Rapport de capitalisation des stratégies DEL	Retard dans la conduite du processus

<b>Hiérarchie des résultats</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Référence</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Source de vérification</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
<b>D.5.1.</b> Élaborer et animer un système / stratégie de suivi - évaluation – capitalisation – gestion des connaissances	Un système / stratégie de suivi - évaluation – capitalisation – gestion des connaissances permet au PDLGIII de documenter les réalisations et les acquis du programme	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Retard dans la conception et la mise en œuvre du système de suivi évaluation
<b>D.5.2.</b> Contribuer au niveau central (appui au MATD) à un système cohérent et intégré de suivi-évaluation de la décentralisation et du développement local en Guinée	Un système cohérent et intégré de suivi-évaluation de la décentralisation et du développement local en Guinée sert de tableau de bord au MATD pour suivre la mise en œuvre du plan d'action de la LPN-DDL	0	1	Rapports produits grâce au système de suivi-évaluation intégré mis en place	Capacité insuffisante du MATD à concevoir, animer et piloter un tel système
<b>D.5.3.</b> Assurer la collecte régulière et l'analyse des données, notamment auprès des CL et des STD, pour alimenter la base de données du SSE / PDLGIII	Une base de données relationnelle sert de support pour le système de suivi évaluation du PDLGIII	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	
<b>D.5.4.</b> Réaliser une revue à mi-parcours du programme	Les ajustements sont proposés pour prendre en compte les évolutions survenues dans le secteur de la DDL et le niveau de mobilisation des ressources financières nécessaires à la poursuite du programme	0	1	Rapport de la revue	
<b>D.5.5.</b> Réaliser une évaluation finale indépendante du programme	Des outils et des leçons innovants en matière de gouvernance locale et de gestion communale sont disponibles			Rapport d'évaluation	