Termes de référence de l’évaluation finale

INTRODUCTION

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d’évaluation du PNUD et du FEM, tous les projets de moyenne ou grande envergure soutenus par le PNUD et financés par le FEM doivent faire l’objet d’une évaluation finale à la fin de la mise en œuvre. Ces termes de référence (TOR) énoncent les attentes d'une évaluation finale (TE) du *Projet Network of Managed Resources Protected Areas* *(MRPA)* (Nº SGIP)

Les éléments essentiels du projet à évaluer sont les suivants : *(remplir entièrement le tableau ci-dessous).*

Tableau de résumé du projet

|  |  |
| --- | --- |
| Titre du projet :  |  |
| ID de projet du FEM : | 3687 |   | *à l’approbation (en millions USD)* | *à l’achèvement (en millions USD)* |
| ID de projet du PNUD : | 4172 | Financement du FEM :  | 5 999 610 | 5 996 159  |
| Pays : | Madagascar | Financement de l’agence d’exécution/agence de réalisation : | 2 500 000 | 1 952 959 |
| Région : | Afrique | Gouvernement : | Contribution en nature, non financière | Contribution en nature, non financière |
| Domaine focal : | Biodiversité SO-1 Catalyzing sustainability of Protected Area systems | Autre : | 5 653 400 | 6 484 264 (Situation au 31.10.15) |
| Objectifs FA, (OP/SP) : | BD-SP3 Strengthening Terrestrial Protected Area Networks  | Cofinancement total : | 5 718 400 | 6 484 264 |
| Agent d’exécution : | PNUD | Coût total du projet : | 14 218 011 | 11 482 820 |
| Autres partenaires participant au projet : | MEEF avec les ONG Asity, Fanamby, Missouri Botanical Garden et World Wide Fund assisté par Madagascar National Parks et The Peregrine Fund | Signature du DP (Date de début du projet) :  | 21/12/12 |
| Date de clôture (opérationnelle) : | Proposé :Initialement Décembre 2017Révisé Août 2018 | Réel :Décembre 2017 |

Objectif et portée

Le projet a été conçu pour : *(Fournir un résumé du projet, y compris l'objectif et les résultats du projet. Par ailleurs, si le projet financé par le FEM fait partie d’un programme plus vaste, indiquez si l’évaluation finale doit couvrir le programme dans son ensemble ou seulement l’élément du FEM).*

Le Projet MRPA (Network of Managed Resources Protected Areas) est une initiative du Ministère de l’Environnement, de l’Ecologie et des Forêts (MEEF), financée par le Fonds pour l’Environnement Mondial (FEM) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), et mise en œuvre par l’Unité de Coordination des Projets Environnementaux (UCPE) et six Organisations Non Gouvernementales Partenaires (ONGP).

Pour Madagascar, la combinaison d’un niveau élevé de diversité biologique générale et d’une exceptionnelle endémicité est unique dans le monde. Sur la base de récentes réussites, le projet proposé a eu pour but de créer des Aires Protégées de Ressources Naturelles Gérées (MRPA) qui s’adaptent bien aux conditions culturelles, sociales et économiques du pays. Ce projet a aidé à établir un réseau de MRPA venant en appui au Système des Aires Protégées de Madagascar et qui englobe toutes les parties prenantes des MRPA. Le nouveau réseau contribue ainsi à une mise à jour du Plan National de Gestion du Système des Aires Protégées, qui contient les MRPA. Comme dans de nombreux pays en développement, les Aires Protégées (AP) de Catégorie V Malagasy, dénommées Paysage Harmonieux Protégé, ne sont pas exactement conformes aux directives de l’UICN, et le GOM a négocié avec cet organisme mondial de conservation pour créer une nouvelle sous- catégorie. Le projet avait le but d’ajouter des MRPA couvrant 1 527 151 ha au registre national des AP et en assurer la facilitation pour une autre superficie de 1 286 816 au moyen d’interventions de partenaires. Ces surfaces représentent 4,9% du territoire national ou presque la moitié de l’engagement du pays à établir 10% du territoire en AP. Les MRPA ciblées sont estimées être parmi les plus sensibles pour assurer une représentation adéquate de la biodiversité Malagasy et ont d’excellentes perspectives de viabilité à long terme vu leur potentiel de résilience aux impacts du changement climatique et à d’autres pressions. Le projet s’est concentré sur le renforcement de capacité aux niveaux national, régional et local avec un accent fort sur ce dernier niveau. La mise en place des systèmes de gouvernance et de gestion efficace pour les parties prenantes locales a été considérée comme un facteur majeur à la réussite et à la pérennité des MRPA. Les MRPA ont le double rôle d’assurer une conservation efficace de la biodiversité et de stimuler la croissance économique. De ce fait, le projet a mis un effort considérable dans l’élaboration de mécanismes novateurs qui stimulent la croissance économique au niveau des parties prenantes locales par le biais de partenariats avec le secteur privé afin de développer des marchés à valeur ajoutée pour les produits et services labellisés. Ces mesures aident à briser les cycles perpétuels de subsistance qui entretiennent la pauvreté rurale, et génèrent des recettes directes pour la gestion durable des MRPA. Ces recettes, à travers un effort vers une indépendance financière, sont prévues pour éviter la persistance d’une dépendance par rapport aux bailleurs de fonds.

Le but du projet a été de contribuer à l’efficacité et la durabilité du système national d’AP par l’établissement de nouvelles aires protégées de ressources gérées (MRPA) qui assurent la représentation et la conservation de la biodiversité exceptionnelle mondialement reconnue de Madagascar tout en assurant la croissance économique pour les défavorisés.

L’objectif du projet consiste à étendre le système des AP de Madagascar en développant un sous réseau d’aires protégées de ressources géréesdans les paysages écologiques sous représentés, dans le cadre de la gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et intégrés dans les cadres régionaux de développement.

Pour atteindre cet objectif, le projet PNUD/FEM MRPA a **3 composantes** avec, pour chacune d’elle, un effet attendu par la mise en œuvre du projet :

1. De nouvelles AP sont créées dans le cadre des catégories V et VI de l’UICN comme fondation d’un sous réseau fonctionnel et efficace d’aires protégées de ressources gérées, sur la base d’une vision et de principes de gestion communs.
2. La capacité institutionnelle des groupes de parties prenantes fournit un cadre favorable de gouvernance décentralisée des MRPA assurant la conservation de la biodiversité et la croissance économique durable basée sur les ressources naturelles.
3. La pérennité financière des MRPA est renforcée au moyen de partenariats innovants et de mobilisation du financement public.

L’évaluation finale sera menée conformément aux directives, règles et procédures établies par le PNUD et le FEM comme l’indique les directives d’évaluation du PNUD pour les projets financés par le FEM.

Les objectifs de l’évaluation consistent à

Evaluer les réalisations et les stratégies mises en œuvre par le projet aussi bien sur le terrain qu’au niveau national ;

Apprécier de manière objective la pertinence, l’efficacité, l’efficience, les impacts (ou signes précoces d’impacts) et la durabilité des résultats du Projet ;

Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet, et présenter les points forts et les points à améliorer ;

Faire ressortir les bonnes pratiques à capitaliser pour renforcer les acquis, ainsi que les leçons à tirer ;

Faire des recommandations et proposer des orientations claires, pertinentes et réalistes pour favoriser l’amélioration globale des programmes du PNUD.

Apprécier la réalisation des objectifs du projet et à tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des avantages de ce projet et favoriser l’amélioration globale des programmes du PNUD.

Approche et méthode d'évaluation

Une approche et une méthode globales[[1]](#footnote-1) pour la réalisation des évaluations finales de projets soutenus par le PNUD et financés par le FEM se sont développées au fil du temps. L’évaluateur doit articuler les efforts d’évaluation autour des critères de **pertinence, d’efficacité, d’efficience, de durabilité et d’impact**, comme défini et expliqué dans les directives du PNUD pour la réalisation des évaluations finales des projets soutenus par le PNUD et financés par le FEM. Une série de questions couvrant chacun de ces critères ont été rédigées et sont incluses dans ces termes de référence (remplir *l'*[*Annexe C*](#_TOR_Annex_C:)). L’évaluateur doit modifier, remplir et soumettre ce tableau dans le cadre d’un rapport initial d’évaluation et le joindre au rapport final en annexe.

L’évaluation doit fournir des informations factuelles qui sont crédibles, fiables et utiles. L’évaluateur doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec les homologues du gouvernement, en particulier avec le point focal opérationnel du FEM, le bureau de pays du PNUD, l’équipe chargée du projet, le conseiller technique du PNUD-FEM basé dans la région et les principales parties prenantes. L'évaluateur devrait effectuer une mission sur le terrain à Madagascar, et visiter un échantillon des sites d’intervention dans les cinq régions concernées par les aires protégées, DIANA, SAVA, Sofia, Boeny et Menabe y compris la liste suivante des sites des projets Complexe Mahavavy Kinkony, Ampasindava, Galoko Kalobinôno, Tsaratanana, COMATSA Nord, COMATSA Sud, Bemanevika, Mahimborondro, Loky Manambato, Menabe Antimena. Les entretiens auront lieu au minimum avec les organisations et les particuliers suivants :

* MEEF : Ministère de l’Environnement, de l’Ecologie et des Forêts
* Secrétaire Général, co-président du Comité de pilotage du projet
* Point Focal du projet, chef de service suivi-évaluation du MEEF
* Direction du Système des Aires Protégées
* Direction de la Planification, Programmation et Suivi-Evaluation
* les 5 Directeurs Régionaux : Boeny, DIANA, SAVA, Sofia et Menabe
* UCPE : Unité de Coordination des Projets Environnementaux
* Directeur National du Projet MRPA
* Coordonnateur National du Projet MRPA
* Equipe de l’Unité de gestion du projet MRPA
* ONGP : Organisations non gouvernementales partenaires gestionnaires des aires protégées
* Asity: Coordinatrice Nationale et Chef de site CMK
* Fanamby : Secrétaire Exécutif et Chefs des sites Menabe Antimena et Loky Manambato
* Missouri Botanical Garden: Représentant resident et chefs de sites Ampasindava et Galoko
* World Wide Fund: Directeur Pays et Chef de site COMATSA Nord et COMATSA Sud
* Madagascar National Parks: Directeur Général et Directeur RNI Tsaratanana
* The Peregrine Fund: Directeur National et Chef des sites Bemanevika et Mahimborondro
* PNUD Madagascar :
* Représentant Résident Adjoint/Programmes
* Chargé de Programme Environnement
* Unité de Suivi-Evaluation

L’évaluateur passera en revue toutes les sources pertinentes d’information, telles que le descriptif de projet, les rapports de projet, notamment le RAP/RMP et les autres rapports, les révisions budgétaires du projet, l’examen à mi-parcours, les rapports sur l’état d’avancement, les outils de suivi du domaine focal du FEM, les dossiers du projet, les documents stratégiques et juridiques nationaux et tous les autres documents que l’évaluateur juge utiles pour cette évaluation fondée sur les faits. Une liste des documents que l’équipe chargée du projet fournira à l’évaluateur aux fins d’examen est jointe à l’[annexe B](#_TOR_Annex_B:) des présents termes de référence.

Critères d'évaluation et notations

Une évaluation de la performance du projet, basée sur les attentes énoncées dans le cadre logique/cadre de résultats du projet (voir  [annexe A](#_TOR_Annex_A:)) qui offre des indicateurs de performance et d’impact dans le cadre de la mise en œuvre du projet ainsi que les moyens de vérification correspondants, sera réalisée. L’évaluation portera au moins sur les critères de **pertinence, efficacité, efficience et durabilité.** Des notations doivent être fournies par rapport aux critères de performance suivants. Le tableau rempli doit être joint au résumé d’évaluation. Les échelles de notation obligatoires sont inclues dans l'[annexe D.](#_TOR_Annex_D:)

|  |
| --- |
| **Notes d'évaluation :** |
| **1 Suivi et évaluation** | ***Notation*** | **2 A*gence d’exécution/agence de réalisation***  | ***Notation*** |
| Conception du suivi et de l’évaluation à l’entrée |       | Qualité de la mise en œuvre par le PNUD |       |
| Mise en œuvre du plan de suivi et d’évaluation |       | Qualité de l’exécution : agence d’exécution  |       |
| Qualité globale du suivi et de l’évaluation |       | Qualité globale de la mise en œuvre et de l’exécution |       |
| **3 Évaluation des résultats**  | **de l’agence d’exécution/agence de réalisation :** | **4 Durabilité** | **de l’agence d’exécution/agence de réalisation :** |
| Pertinence  |       | Ressources financières : |       |
| Efficacité |       | Sociopolitique : |       |
| Efficience  |       | Cadre institutionnel et gouvernance : |       |
| Note globale de la réalisation du projet |       | Environnemental : |       |
|  |  | Probabilité globale de la durabilité : |       |

Financement/cofinancement du projet

L’évaluation portera sur les principaux aspects financiers du projet, notamment la part de cofinancement prévue et réalisée. Les données sur les coûts et le financement du projet seront nécessaires, y compris les dépenses annuelles. Les écarts entre les dépenses prévues et réelles devront être évalués et expliqués. Les résultats des audits financiers récents disponibles doivent être pris en compte. Les évaluateurs bénéficieront de l’intervention du bureau de pays (BP) et de l’équipe de projet dans leur quête de données financières pour compléter le tableau de cofinancement ci-dessous, qui sera inclus dans le rapport d’évaluation finale.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Cofinancement(type/source) | Propre financement du PNUD (en millions USD) | Gouvernement(en millions USD) | Organisme partenaire(en millions USD) | Total(en millions USD) |
| Prévu | Réel  | Prévu | Réel | Prévu | Réel | Réel | Réel |
| Subventions  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prêts/concessions  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Soutien en nature
 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Autre
 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Totaux |  |  |  |  |  |  |  |  |

Intégration

Les projets financés par le PNUD et soutenus par le PNUD sont des éléments clés du programme de pays du PNUD, ainsi que des programmes régionaux et mondiaux. L’évaluation portera sur la mesure dans laquelle le projet a été intégré avec succès dans les priorités du PNUD, y compris l’atténuation de la pauvreté, l’amélioration de la gouvernance, la prévention des catastrophes naturelles et le relèvement après celles-ci et la problématique hommes-femmes.

Impact

Les évaluateurs apprécieront dans quelle mesure le projet atteint des impacts ou progresse vers la réalisation de ceux-ci. Parmi les principales conclusions des évaluations doit figurer ce qui suit : le projet a-t-il démontré: a) des progrès vérifiables dans l'état écologique, b) des réductions vérifiables de stress sur les systèmes écologiques, ou c) des progrès notables vers ces réductions d'impact. [[2]](#footnote-2)

Conclusions, recommandations et enseignements

Le rapport d’évaluation doit inclure un chapitre proposant un ensemble de conclusions, de recommandations et d’enseignements.

Modalités de mise en oeuvre

La responsabilité principale de la gestion de cette évaluation revient au bureau de pays du PNUD en/au *Madagascar)* Le bureau de pays du PNUD contactera les évaluateurs en vue de garantir le versement en temps opportun des indemnités journalières à l’équipe d’évaluation et de finaliser les modalités de voyage de celle-ci dans le pays. L’équipe de projet sera chargée d’assurer la liaison avec l’équipe d’évaluateurs afin d’organiser des entretiens avec les parties prenantes et des visites sur le terrain, ainsi que la coordination avec le gouvernement, etc.

Calendrier d’évaluation

L’évaluation durera au total *51* jours selon le plan suivant :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Activité** | Durée | Date d’achèvement |
| **Préparation** | *10* jours *(recommandé: 2-4)* | *02 au 12 octobre 2017* |
| **Mission d’évaluation** | *21* jours (recommandé: *7-15)* | *16 octobre au 06 novembre 2017* |
| **Projet de rapport d’évaluation** | *15* jours (recommandé: *5-10*) | *09 au 23 novembre 2017* |
| **Rapport final** | *05* jours (recommandé: *1-2*) | *07 au 12 décembre 2017* |

Produits livrables en vertu de l'évaluation

Les éléments suivants sont attendus de l’équipe d’évaluation :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Produits livrables | Table des matières  | Durée | Responsabilités |
| **Rapport initial** | L’évaluateur apporte des précisions sur le calendrier et la méthode  | Au plus tard deux semaines avant la mission d’évaluation.  | L’évaluateur envoie au BP du PNUD  |
| **Présentation** | Conclusions initiales  | Fin de la mission d’évaluation | À la direction du projet, BP du PNUD |
| **Projet de rapport final**  | Rapport complet, (selon le modèle joint) avec les annexes | Dans un délai de trois semaines suivant la mission d’évaluation | Envoyé au BP, examiné par le CTR, le service de coordination du programme et les PFO du FEM |
| **Rapport final\*** | Rapport révisé  | Dans un délai d’une semaine suivant la réception des commentaires du PNUD sur le projet  | Envoyé au BP aux fins de téléchargement sur le site du CGELE du PNUD.  |

\*Lors de la présentation du rapport final d’évaluation, l’évaluateur est également tenu de fournir une « piste d’audit », expliquant en détail la façon dont les commentaires reçus ont (et n’ont pas) été traités dans ledit rapport.

Composition de l'équipe

L'équipe d'évaluation sera composée de *(1 évaluateur international / 3 évaluateurs nationaux).* Les consultants doivent disposer d’une expérience antérieure dans l’évaluation de projets similaires. Une expérience des projets financés par le FEM est un avantage. (*L’évaluateur international sera désigné comme chef d’équipe et sera chargé de finaliser le rapport).*Les évaluateurs sélectionnés ne doivent pas avoir participé à la préparation ou à la mise en œuvre du projet et ne doivent pas avoir de conflit d’intérêts avec les activités liées au projet.

Les membres de l’équipe doivent posséder les qualifications suivantes :

* *10* ans minimum d'expérience professionnelle pertinente
* une connaissance du PNUD et du FEM ;
* une expérience antérieure avec les méthodologies de suivi et d’évaluation axées sur les résultats ;
* des connaissances techniques dans les domaines focaux ciblés ; et
* *des connaissances sur le contexte malagasy en matière d’environnement et aires protégées de catégories V et VI, de développement économique durable et de financement pérenne des aires protégées*

Code de déontologie de l'évaluateur

Les consultants en évaluation sont tenus de respecter les normes éthiques les plus élevées et doivent signer un code de conduite (voir Annexe E) à l’acceptation de la mission. Les évaluations du PNUD sont menées en conformité avec les principes énoncés dans les [« Directives éthiques de l'UNEG pour les évaluations »](http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines)

Modalités de paiement et spécifications

*(le présent échéancier de paiements est donné à titre indicatif et doit être complété par le BP et le conseiller technique du PNUD-FEM selon leurs procédures habituelles de passation de marchés)*

|  |  |
| --- | --- |
| % | Étape |
| *10 %* | À la signature du contrat |
| *40 %* | Suite à la présentation et l’approbation du 1ER projet de rapport d’évaluation finale |
| *50 %* | Suite à la présentation et l’approbation (par le BP et le CTR du PNUD) du rapport d’évaluation finale définitif  |

Processus de candidature

Les candidats sont invités à postuler en ligne (indiquer le lieu tel que http://jobs.undp.org, etc.) au plus tard le (date). Les consultants individuels sont invités à envoyer leur candidature, ainsi que leur curriculum vitae pour ces postes. La candidature doit comprendre un curriculum vitae à jour et complet en français (Afrique francophone), ainsi que l’adresse électronique et le numéro de téléphone du candidat. Les candidats présélectionnés seront invités à présenter une offre indiquant le coût total de la mission (y compris les frais quotidiens, les indemnités quotidiennes et les frais de déplacement).

Le PNUD applique un processus de sélection équitable et transparent qui tient compte des compétences et des aptitudes des candidats, ainsi que de leurs propositions financières. Les femmes qualifiées et les membres des minorités sociales sont invités à postuler.

Annexe A : CADRE LOGIQUE DU PROJET

| **Objectif/ Résultat attendu** | **Indicateur** | **Référence** | **Objectif de fin de projet**  | **Source d’Information** | **Hypothèses** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objectif –** Etendre le système des AP de Madagascar en développant un sous réseau d’aires protégées de ressources naturelles gérées dans les paysages écologiques sous représentés, dans le cadre de la gestion conjointe du gouvernement local et des communautés, et intégrés dans les cadres régionaux de développement. | 1. La protection juridique totale de représentation des habitats et des espèces critiques par le biais d’AP augmente de 177% par rapport à la situation de référence de 1 987 486 ha. | Sur les 1 527 151 ha ciblés par le projet, 530 880 ha (statut de protection) sont actuellement appuyés par Fanamby, Asity et d’autres partenaires. Ces aires sont déjà démarquées et jouissent d’un statut de protection temporaire. Les deux sites restants qui couvrent 328 286 ha (statut temporaire) ont obtenu la protection temporaire en 2008 à la fin du moratoire d’exploitation minière. 746,335 ha ne jouissent pas encore de statut de protection. Ces aires n’ont pas encore de promoteurs actifs, mais elles ont suscité l’intérêt de Fanamby, CI, MBG et WWF. Elles n’ont pas encore été démarquées avec precision étant donné que des consultations sont encore nécessaires avec les parties prenantes locales. Parmi les 1 286 816 ha non inclus dans le projet actuel mais promus par les projets partenaires, deux sites sont dirigés par CI et le reste est actuellement aménagé par WWF. Tous ces sites supplémentaires sont déjà bien démarqués.  | 2 813 967 ha jouissent d’une protection totale dans le registre national des AP, le SAPM. | Evaluation de mi parcours et évaluation finale  | Leçons apprises de travaux antérieurs; par exemple, le projet Anjozorobe peut être appliqué avec succès aux MRPA.Les conditions de référence et les pratiques réussies dans les sites choisis peuvent être extrapolées avec un niveau de confiance raisonnable aux autres MRPA à Madagascar.Une conscience et une capacité accrues mèneront à un changement comportemental, en ce qui concerne le rôle des MRPA en matière de conservation efficace de biodiversité élevée et, en même temps, de conduite de croissance économique locale. |
| 2. Perte de la forêt naturelle à l’intérieur de Zones cibles prioritaires de Conservation (PCZ) de MRPA de moins de la moitié de la moyenne nationale pour les aires non protégées. | Les valeurs de référence pour chaque MRPA seront calculées à partir de l’évaluation, par CI, en 2006, des taux de perte de forêt annuelle jusqu’en 2005. Les forêts non protégées ont une moyenne de taux de perte annuel de 5,3%. | L’objectif est un taux maximum de perte de 2,5% dans les Zones de Conservation Prioritaires des MRPA, ces zones à l’intérieur des sites ayant la valeur la plus élevée pour la conservation de la biodiversité. | Mises à jour par CI relatives aux taux de perte de forêt attendues en 2011 et 2015. |
| 3. Tendances de la fréquence et de l’étendue des feux dans les Zones Prioritaires de Conservation des MRPA, par rapport aux forêts naturelles non protégées, à l’intérieur de la même région | Les valeurs de référence sont à définir par les spécialistes au début de projet. | Un objectif général et indicatif serait que la fréquence des feux dans les PCZ des MRPA est inférieure à un tiers des superficies des forêts naturelles non protégées dans la même région. Les valeurs d’objectif plus exactes de chaque site seront définies par des spécialistes au début du projet.  | Données par satellite sur les rapports annuels relatifs aux feux de l’Université de Maryland. |
| **Résultat attendu 1 –** De nouvelles AP créées dans le cadre des catégories V et VI de l’UICN comme fondation d’un sous réseau fonctionnel et efficace d’Aires Protégées de Ressources Naturelles Gérées sur la base d’une vision et de principes de gestion communs | 1. Augmentation des points sur l’Outil de Suivi analytique de l’Efficacité de Gestion (METT) du GEF4 pour tous les huit MRPA. | Points de référence en 2010 : [1] Menabe-Antimena 78[2] Complex Mahavavy-Kinkony 56 [3] Loky Manambato 67[4] Ampasindava Peninsula & Galoko Kalabenono 6[5] Ambohimirahavavy Marivorahona 5 | Tous les sites ont un minimum de 80 points. Actuellement, les sites appuyés avec les points plus élevés devraient augmenter de 20. | Application de l’Outil de Suivi Analytique de l’Efficacité de la Gestion des AP de GEF4 “METT” pour tous les huit sites cibles de MRPA, examinés minutieusement par l’évaluation de mi parcours et l’évaluation finale.  | Les administrations régionales et communales, ainsi que les communautés locales, choisissent de coopérer avec les partenaires du projet vers la consolidation des MRPA.Le zonage des MRPA est un outil efficace pour la conservation des écosystèmes clés intacts, dans un contexte d’aménagement du territoire et d’utilisation durable de la biodiversité. |
| 2. L’application des Plans de Zonage des MRPA pour les AP sensibles est efficace, tel que mesuré par le nombre annuel d’infractions, faisant l’objet de rapport, sur chaque site, par les communes et les communautés locales. | A présent, les communes et les communautés locales dans les MRPA ciblées ne se sont pas encore préparées à faire des rapports sur les infractions. | Un affinement de cet indicateur et des objectifs appropriés seront définis une fois que les Plans sont en vigueur et qu’un système de suivi des infractions est en place. | Rapports annuels relatives aux sites MRPA et surveillance sur le terrain. |
| **Résultat attendu 2 –** La capacité institutionnelle, au niveau des groupes majeurs des parties prenantes, fournit un cadre favorable à la décentralisation de la gouvernance des MRPA et assure la conservation de la biodiversité et une croissance économique durable basée sur les ressources naturelles | 1. Augmentation progressive des points sur la carte de pointage du Développement de Capacité pour la Gestion des Aires Protégées par rapport au ratio de la moyenne de référence de 51% pour les MRPA ciblées. | Systémique 14/30 (44%)Institutionnelle 21/45 (55%)Individuelle 11/21 (54%)(Moyenne générale 51%) | Les points, exprimés en termes absolus, augmentent au moins de 20%. | Application de la Carte de pointage du PNUD en matière de Développement de Capacité examinée minutieusement par l’évaluation de mi-parcours et l’évaluation finale. | Les MRPA deviendront progressivement une priorité nationale pour Madagascar au fur et à mesure que les connaissances et les informations sont mises à disposition.La création/ le renforcement des MRPA sera appuyé par toutes les parties prenantes, au fur et à mesure que des avantages concrets sont perçus, surtout au niveau régional et au niveau local. |
| 2. La perception par les communautés de l’enjeu de leur moyen d’existence, dans la bonne gestion des ressources biologiques dans les MRPA, mesurée au moyen de l’application périodique et indépendante de la technique du ‘Changement le plus efficace’ (MSC). | Ne s’applique pas.La technique MSC est à appliquer une fois que le projet a été lancé et qu’un certain degré de changement a eu lieu. La référence correspond à toutes les évaluations qui corroborant l’analyse de la situation de ce projet, en particulier, en ce qui concerne les aménagements et les moyens d’existence. | Des changements positifs dans les moyens d’existence sont perçus à travers l’application indépendante de la technique MSC. Les résultats devraient confirmer des changements positifs dans l’indicateur 2, dans le cadre du Résultats attendu 3 et de l’indicateur 3, du Résultat attendu 2. | Résultats et analyse issus de l’application de la technique MSC par l’évaluation de mi-parcours et l’évaluation finale. |
| 3. Augmentation de la sécurité foncière pour les communautés locales. | Référence à définir au début du projet. Cela inclura l’évaluation du foncier sous propriété coutumière, où les propriétaires souhaitent avoir un titre légal.  | Valeur cible à définir une fois que les évaluations de référence ont été faites pendant le début du projet.  | Evaluation de mi- parcours et l’évaluation finale. |
| **Résultat attendu 3** –La pérennité financière des MRPA est renforcée au moyen de partenariats public-privé innovants et de mobilisation de financement public. | 1. Augmentation des points sur la Carte de pointage du PNUD en matière de Pérennité Financière des Systèmes nationaux d’Aires Protégées par rapport à la référence pour les MRPA ciblées. | Total de points pour MRPA cibles = 98 sur un nombre total possible de points de 197 (c’est-à-dire de 50%). | Les points, exprimés en termes absolus, augmentent au moins de 25%. | Application de la carte de pointage du PNUD en matière de Pérennité financière (dans le cadre des Outils de Suivi SO1 au moyen de l’aval, de l’évaluation de mi-parcours et de l’évaluation finale par le CEO. | Les activités d’entreprise favorable à la biodiversité sont faisables dans le contexte des MRPA, et elles jouissent d’une adhésion et d’une participation forte de la part, tant des communautés que des investisseurs.Les menaces et les risques à la biodiversité posés par les opérations des industries extractives peuvent être raisonnablement contrôlés et atténués, et sinon compensés. Les initiatives entrepreneuriales et le leadership peuvent avec succès émerger dans le contexte des MRPA pour que les sources novatrices de financement environnemental puissent être exploitées. |
| 2. Nombre de ménages bénéficiant de l’intervention des MRPA; et leurs recettes moyennes. | Des données de référence sont disponibles pour Daraina-Loky-Manambato et Menabe-Antimena. Les références doivent être établies pour toutes les MRPA cibles (0 recettes, mis à part celles des sites ci-dessus) et des objectifs projetés fixés sur la base des occasions favorables. | Valeurs à déterminer sur la base des évaluations et des projections de référence pendant le début du projet. | Rapports relatifs aux sites MRPA et enregistrements d’association/ de partenaires du secteur privé. |
| Indicateur 2.1 : Nombre de personnes vulnérables désagrégé par sexe et tranche d’âge ayant eu accès aux activités génératrices de revenus et à l’emploi dans les zones d’intervention du projet  | 2 311 dont 1 044 hommes, 1 267 femmes et 809 jeunes (baseline 2015) | 7 559 (dont 4 258 hommes, 3 301 femmes et 2 729 jeunes) | Rapports trimestriels et annuels du projet |
| Indicateur 2.2 : Nombre d’emploi verts créés pour les populations vulnérables à travers la gestion durable des ressources naturelles, les énergies renouvelables, l’agriculture durable, l’éco-tourisme, les services des écosystèmes, le traitement des produits chimiques et des déchets désagrégé par sexe et par tranche d’âge  | 298 dont 147 hommes, 151 femmes et 104 jeunes (baseline 2015) | 842 (dont 529 hommes, 313 femmes et 430 jeunes) | Rapports trimestriels et annuels du projet |
|  |  |  |  |
| 3. Financement obtenu pour les opérations de gestion des MRPA. | Des données de référence sont disponibles pour Daraina-Loky-Manambato et Menabe-Antimena. Les références doivent être établies pour toutes les MRPA cibles (0 recettes, mis à part celles des sites ci-dessus) et des objectifs projetés fixés sur la base des occasions favorables. Ces dernières impliqueront les partenaires du secteur privé. | Valeurs à déterminer sur la base des évaluations et des projections de référence pendant le début du projet. | Rapports relatifs au Projet, au site MRPA et à l’UPCE. |

Annexe B : Liste des documents à examiner par les évaluateurs

*(à ajouter)*

1. Document de projet du PNUD
2. Rapport d’initiation de projet
3. Rapport de la revue à mi-parcours du projet
4. Tous les rapports de mise en œuvre de projets (PIR)
5. Rapports d’activité et plans de travail trimestriels des différentes équipes de travail
6. Rapports d’audit interne
7. Outils de suivi du GEF : Management Effectiveness Tracking Tool (METT)
8. Tous les rapports de suivi élaborés dans le cadre du projet
9. Manuel de procédures administratives et financières du projet
10. Manuel de procédures comptables du projet
11. Procès-verbaux des réunions du Comité de pilotage du projet MRPA
12. Carte indiquant le lieu du projet
13. Rapport de capitalisation final du projet (*en cours processus de passation de marché)*

Annexe C : Questions d'évaluation

*Il s'agit d'une liste générique, devant être détaillé par l'ajout de questions par le bureau de pays et le Conseiller technique FEM du PNUD sur la base des spécificités du projet.*

| **Critères des questions d'évaluation** | **Indicateurs** | **Sources** | **Méthodologie** |
| --- | --- | --- | --- |
| Pertinence : Comment le projet se rapporte-t-il aux principaux objectifs du domaine focal du FEM et aux priorités en matière d’environnement et de développement au niveau local, régional et national ?  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| Efficacité : Dans quelle mesure les résultats escomptés et les objectifs du projet ont-ils été atteints ? |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| Efficience : Le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ? |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  Durabilité : Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques ou environnementaux au maintien des résultats du projet à long terme ? |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| **Impact : Existe-t-il des indications à l’effet que le projet a contribué au (ou a permis le) progrès en matière de réduction de la tension sur l’environnement, ou à l’amélioration de l’état écologique ?**  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Annexe D : Échelles de notations

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Notations pour les résultats, l’efficacité, l’efficience, le suivi et l’évaluation et les enquêtes*** | ***Notations de durabilité :***  | ***Notations de la pertinence*** |
| 6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes 5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures4 Modérément satisfaisant (MS)3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes | 4 Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité | 2 Pertinent (P) |
| 3 Moyennement probable (MP) : risques modérés | 1 Pas pertinent (PP) |
| 2 Moyennement peu probable (MU) : des risques importants1 Improbable (U) : risques graves | ***Notations de l’impact :***3 Satisfaisant (S)2 Minime (M)1 Négligeable (N) |
| *Notations supplémentaires le cas échéant :*Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.) |

Annexe E : Formulaire d’acceptation du code de conduite du consultant en évaluation

**Les évaluateurs :**

1. Doivent présenter des informations complètes et équitables dans leur évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;
2. Doivent divulguer l’ensemble des conclusions d’évaluation, ainsi que les informations sur leurs limites et les mettre à disposition de tous ceux concernés par l’évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats ;
3. Doivent protéger l’anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations ; Les évaluateurs doivent accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à la vie privée. Les évaluateurs doivent respecter le droit des personnes à fournir des renseignements en toute confidentialité et s’assurer que les informations dites sensibles ne permettent pas de remonter jusqu’à leur source. Les évaluateurs n’ont pas à évaluer les individus et doivent maintenir un équilibre entre l’évaluation des fonctions de gestion et ce principe général.
4. Découvrent parfois des éléments de preuve faisant état d’actes répréhensibles pendant qu’ils mènent des évaluations. Ces cas doivent être signalés de manière confidentielle aux autorités compétentes chargées d’enquêter sur la question. Ils doivent consulter d’autres entités compétentes en matière de supervision lorsqu’il y a le moindre doute à savoir s’il y a lieu de signaler des questions, et comment le faire.
5. Doivent être attentifs aux croyances, aux us et coutumes et faire preuve d’intégrité et d’honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l’homme, les évaluateurs doivent être attentifs aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s’en préoccuper. Les évaluateurs doivent éviter tout ce qui pourrait offenser la dignité ou le respect de soi-même des personnes avec lesquelles ils entrent en contact durant une évaluation. Sachant qu’une évaluation peut avoir des répercussions négatives sur les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent réaliser l’évaluation et en faire connaître l’objet et les résultats d’une façon qui respecte absolument la dignité et le sentiment de respect de soi-même des parties prenantes.
6. Sont responsables de leur performance et de ce qui en découle. Les évaluateurs doivent savoir présenter par écrit ou oralement, de manière claire, précise et honnête, l’évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations.
7. Doivent respecter des procédures comptables reconnues et faire preuve de prudence dans l’utilisation des ressources de l’évaluation.

**Formulaire d’acceptation du consultant en évaluation[[3]](#footnote-3)**

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

**Nom du consultant :** \_\_     \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

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

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

Signé à *lieu* le *date*

Signature : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Annexe F : Grandes lignes du rapport d'évaluation[[4]](#footnote-4)

|  |  |
| --- | --- |
| **i.** | Page d’introduction :* Titre du projet financé par le FEM et soutenu par le PNUD
* Nº d’identification des projets du PNUD et du FEM
* Calendrier de l’évaluation et date du rapport d’évaluation
* Région et pays inclus dans le projet
* Programme opérationnel/stratégique du FEM
* Partenaire de mise en œuvre et autres partenaires de projet
* Membres de l’équipe d’évaluation
* Remerciements
 |
| **ii.** | Résumé* Tableau de résumé du projet
* Description du projet (brève)
* Tableau de notations d’évaluation
* Résumé des conclusions, des recommandations et des enseignements
 |
| **iii.** | Acronymes et abréviations(Voir : Manuel de rédaction du PNUD[[5]](#footnote-5)) |
| **1** | Introduction* Objectif de l’évaluation
* Champ d’application et méthodologie
* Structure du rapport d’évaluation
 |
| **2** | Description et contexte de développement du projet* Démarrage et durée du projet
* Problèmes que le projet visait à régler
* Objectifs immédiats et de développement du projet
* Indicateurs de base mis en place
* Principales parties prenantes
* Résultats escomptés
 |
| **3** | Conclusions (Outre une appréciation descriptive, tous les critères marqués d’un (\*) doivent être notés[[6]](#footnote-6))  |
| **3.1** | Conception/Formulation du projet* Analyse ACL/du cadre des résultats (Logique/stratégie du projet ; indicateurs)
* Hypothèses et risques
* Enseignements tirés des autres projets pertinents (par exemple, dans le même domaine focal) incorporés dans la conception du projet
* Participation prévue des parties prenantes
* Approche de réplication
* Avantage comparatif du PNUD
* Les liens entre le projet et d’autres interventions au sein du secteur
* Modalités de gestion
 |
| **3.2** | Mise en œuvre du projet* Gestion adaptative (modifications apportées à la conception du projet et résultats du projet lors de la mise en œuvre)
* Accords de partenariat (avec les parties prenantes pertinentes impliquées dans le pays/la région)
* Commentaires provenant des activités de suivi et d’évaluation utilisés dans le cadre de la gestion adaptative
* Financement du projet :
* Suivi et évaluation : conception à l'entrée et mise en œuvre (\*)
* Coordination au niveau de la mise en œuvre et de l’exécution avec PNUD et le partenaire de mise en œuvre (\*) et questions opérationnelles
 |
| **3.3** | Résultats des projets* Résultats globaux (réalisation des objectifs) (\*)
* Pertinence(\*)
* Efficacité et efficience (\*)
* Appropriation par le pays
* Intégration
* Durabilité (\*)
* Impact
 |
| **4**  | Conclusions, recommandations et enseignements* Mesures correctives pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et l’évaluation du projet
* Mesures visant à assurer le suivi ou à renforcer les avantages initiaux du projet
* Propositions relatives aux orientations futures favorisant les principaux objectifs
* Les meilleures et les pires pratiques lors du traitement des questions concernant la pertinence, la performance et la réussite
 |
| **5**  | Annexes* TR
* Itinéraire
* Liste des personnes interrogées
* Résumé des visites sur le terrain
* Liste des documents examinés
* Tableau des questions d’évaluation
* Questionnaire utilisé et résumé des résultats
* Formulaire d’acceptation du consultant en évaluation
 |

Annexe G : Formulaire d'autorisation du rapport d'évaluation

*(à remplir par le BP et le conseiller technique du PNUD-FEM affecté dans la région et à inclure dans le document final)*

Rapport d’évaluation examiné et approuvé par

Bureau de pays du PNUD

Nom : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

CTR du PNUD-FEM

Nom : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Pour de plus amples informations sur les méthodes, lire le chapitre 7 du [Guide de la planification, du suivi et de l’évaluation axés sur les résultats de développement](http://www.undp.org/evaluation/handbook), à la page 163 [↑](#footnote-ref-1)
2. Un outil utile pour mesurer les progrès par rapport aux impacts est la méthode ROtI (Review of Outcomes to Impacts) mise au point par le Bureau de l'évaluation du FEM :  [ROTI Handbook 2009](http://www.thegef.org/gef/sites/thegef.org/files/documents/M2_ROtI%20Handbook.pdf) [↑](#footnote-ref-2)
3. www.unevaluation.org/unegcodeofconduct [↑](#footnote-ref-3)
4. Le rapport ne doit pas dépasser *40* pages au total (en excluant les annexes). [↑](#footnote-ref-4)
5. Manuel de style du PNUD, Bureau des communications, Bureau des partenariats, mis à jour en novembre 2008 [↑](#footnote-ref-5)
6. Utilisation d’une échelle de notations de six points : 6 Très satisfaisant, 5 : Satisfaisant, 4 : Partiellement satisfaisant, 3 : Partiellement insatisfaisant, 2 : Insatisfaisant et 1 : Très insatisfaisant. Voir la section 3.5 à la page 37 pour plus d’explications sur les notations. [↑](#footnote-ref-6)