



**Termes de références pour
l'évaluation du projet
« Initiative Pauvreté-Environnement-Mauritanie
(IPE 3) »**

Octobre 2017

I. Contexte

La Mauritanie est un vaste pays du Sahel qui s'étend sur près de 1.030.700 Km². Le pays est désertique sur plus de 75% de son territoire national avec un profil écologique extrêmement vulnérable aux aléas climatiques.

L'indicateur de performance environnemental (EPI 2014) classe le pays au 165^{ème} rang sur 178 pays. Cette faible performance est en grande partie liée à une combinaison de facteurs d'origine anthropiques et des phénomènes climatiques qui accentuent la paupérisation des couches les plus vulnérables.

L'économie mauritanienne est axée sur trois secteurs principaux : le secteur rural (agriculture

Le pays possède d'immenses richesses naturelles, avec une biodiversité terrestre et marine variée, des écosystèmes d'importance particulière et dont dépendent les populations les plus pauvres pour leur survie. L'économie du pays repose principalement sur ces ressources naturelles, socle du secteur primaire dominé par l'agriculture, l'élevage et la pêche.

En 2000, la Mauritanie a élaboré un cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP 2001-2015). Sa mise en œuvre a été réalisée à travers trois plans d'action dont le premier, quadriennal, a couvert la période 2001-2004 et le second, quinquennal, a porté sur la période 2006-2010 et le troisième quinquennal (2011-2015).

A partir de 2016, la Mauritanie a entrepris l'élaboration d'une nouvelle stratégie de développement basée sur une vision d'avenir, intitulée « La Mauritanie que nous voulons en 2030 », issue de larges consultations nationales. Cette stratégie appelée Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2017-2030), est fondée sur la volonté d'atteindre une croissance économique forte, inclusive et durable, en vue de satisfaire les besoins essentiels de tous les citoyens et leur accès au mieux-être dans un cadre de bonne gouvernance.

Le projet Initiative Pauvreté-Environnement, financé par l'ONU environnement (nouvelle appellation du PNUE), le PNUD et le Gouvernement Mauritanien base ses activités sur le développement de mécanismes permettant l'utilisation durable des ressources naturelles et la conservation de la biodiversité, dans un objectif de réduction de la pauvreté, particulièrement en milieu rural et la contribution à la croissance économique. Ses activités sont concentrées sur les liens entre pauvreté et dégradation de l'environnement.

Il fait de la protection de l'environnement et l'utilisation durable des ressources naturelles, un axe clé de sa stratégie en matière de lutte contre la pauvreté, plus particulièrement au niveau des zones agro-écologiques marginales menacées et/ou à faible potentiel.

II. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation de fin du projet est inscrite dans le document du projet IPE3/Mauritanie (2014-2017). Elle a pour objectif général de faire le bilan des progrès accomplis et d'analyser les résultats atteints par le projet sur la base des indicateurs initialement définis.

La présente évaluation a pour objet de fournir aux partenaires du projet, i.e. PNUD, l'ONU-environnement, le MEF et le MEDD, xx, les informations d'appréciation des réalisations du

projet, de tirer des enseignements et de capitaliser sur les bonnes pratiques ainsi que des éléments nécessaires pour une prise de décision quant à aux options pour la consolidation et la pérennisation des acquis du projet.

Objectifs spécifiques:

De façon spécifique l'évaluation finale de IPE3/Mauritanie vise à :

- Évaluer les résultats et les impacts de la phase III de 2014 à 2017 ;
- Analyser et évaluer les mécanismes de mise en œuvre ;
- Identifier les points forts, les faiblesses et les contraintes rencontrées au cours de la mise en œuvre du projet;
- évaluer le niveau de satisfaction des parties prenantes en relation avec les résultats obtenus;
- Évaluer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'effet des actions menées par le Projet en rapport avec les résultats escomptés ;
- Tirer les leçons apprises tant positives que négatives de l'expérience de 4 ans de mise en œuvre du Projet ;
- Formuler des recommandations pour améliorer la conception et l'exécution de futurs projets d'intégration des liens pauvreté- environnement, du changement climatique et du genre dans toute la chaîne de planification, de budgétisation et de suivi-évaluation des politiques sectorielles. Cette recommandation doit être assortie d'une proposition de démarche cohérente pour une intégration de l'environnement et des thématiques émergentes dans la planification et la budgétisation au niveau national et local en tenant compte du budget programme et de la gestion axée sur les résultats.

III. Critères de l'évaluation :

- L'évaluation permettra de faire une analyse objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'impact des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu'à la durabilité des résultats atteints.
- De manière pratique, l'évaluation devra accorder une attention particulière aux aspects ci-après :
- La pertinence du projet et les approches liées à sa mise en œuvre et à sa gestion ;
- L'état de la mise en œuvre des activités et le niveau de réalisation des résultats/objectifs prévus (objectifs, but et extrants) par rapport à l'exécution du budget et des délais ;
- La pertinence des interventions thématiques du projet, en particulier en termes de production d'informations et de données sur les liens qui existent entre la pauvreté et l'environnement; de sensibilisation / plaidoyer, de conception d'outils d'intégration des liens PE, de renforcement des capacités et de développement institutionnel ;
- L'ancrage institutionnel ainsi que la participation des principales parties prenantes au projet ;
- l'appropriation du projet par les autorités nationales sur le plan de ses orientations stratégiques et de sa mise en œuvre, y compris la diffusion et la capitalisation des résultats;
- les impacts et la durabilité des activités qui ont été réalisées.

Analyse de la pertinence du projet:

- La mission évaluera dans quelle mesure les objectifs visés par le Projet lors de sa conception répondent aux besoins exprimés par le Gouvernement (administrations et collectivités territoriales) et s'établissent comme priorités nationales.
- Elle évaluera aussi la cohérence du Projet par rapport aux objectifs de développement des Nations Unies (UNDAF et Programme Pays du PNUD).
- La mission évaluera dans quelle mesure la théorie du changement et l'approche du Projet était pertinente. Si la théorie de changement n'est pas explicite dans le document de projet, la mission reconstituera cette théorie sur la base des activités et résultats attendus du Projet;
- Une attention particulière sera portée à la cohérence du projet avec le CSLP, les stratégies sectorielles en relation avec la P-E et autres initiatives nationales durables.

Analyse de l'efficacité du projet:

- La mission déterminera dans quelle mesure les résultats ont contribué à atteindre les objectifs nationaux de développement (CSLP) et les attentes des principales parties prenantes. Il s'agira, en particulier, d'évaluer si le programme a contribué à une intégration effective des liens pauvreté- environnement dans les processus décisionnels aux niveaux national, sectoriel et local;

Analyse de l'efficience du projet:

- La mission évaluera la relation entre les différentes activités menées dans le cadre du projet, les ressources disponibles et les résultats atteints ;
- Elle apportera une appréciation sur le coût en termes d'équilibre entre les résultats atteints et l'utilisation des ressources humaines et financières;
- Pour ce faire, elle analysera l'organisation spécifique du projet, les outils et les ressources utilisés, la qualité de la gestion quotidienne, les actions menées par les différents acteurs, la capacité de gestion et d'adaptation des gestionnaires par rapport aux activités, aux résultats attendus et atteints ainsi qu'à l'environnement général de mise en œuvre.

Analyse de l'impact du projet:

- La mission évaluera aux plans quantitatif et qualitatif, l'impact des activités réalisées dans la perspective de l'atteinte des trois résultats du projet :
 - Les questions pauvreté-environnement intégrées dans les politiques nationales et locales, les plans de développement ; les cadres intersectoriels de planification et de suivi-évaluation sont mis en œuvre ;
 - Les liens pauvreté-environnement et changement climatique sont intégrés dans la planification budgétaire nationale et la promotion des investissements innovants ;
 - Des projets / programmes sectoriels (développement rural, industries extractives, pêche et hydraulique) à fort impact sur la réduction de la pauvreté sont incorporés dans le budget national.

Le consultant s'appuiera pour ce faire sur le cadre logique du document de projet mais pourra, le cas échéant, suggérer d'autres éléments de mesure qu'il jugera pertinents.

Analyse de la durabilité du programme:

- Ce critère permettra de déterminer si les résultats positifs du Projet peuvent être pérennisés en vue d'assurer leur bonne continuité, la réplication ou l'extension des résultats atteints au niveau des ministères, des collectivités territoriales et les autres Institutions impliquées.

Elaboration des recommandations

La mission proposera des recommandations portant sur la conception, la gestion et la pérennisation des résultats du Projet.

Questions d'évaluation clés :

Pertinence :

- Jusqu'à quel point l'initiative est-elle alignée avec les priorités nationales ?
- De quelle manière l'initiative a-t-elle promu les principes d'égalité du genre, droits de l'Homme et développement humain?
- Jusqu'à quel point la méthode de mise en œuvre choisie par le PNUD, était-elle pertinente dans le contexte de développement?
- Jusqu'à quel point la théorie du changement présentée au niveau des effets, était-elle une vision pertinente sur laquelle bâtir l'initiative ?

Efficacité :

- Jusqu'à quel point les effets ont-ils été atteints ou des progrès réalisés vers leur atteinte ?
- Comment est-ce que les produits, ont-ils affectés les effets, et dans quelle mesure n'ont-ils pas été efficaces?
- Quelle a été la contribution, des partenaires et d'autres organisations, aux effets et quelle a été l'efficacité des partenariats du PNUD dans l'atteinte des effets.
- Quels ont été les changements positifs et négatifs, prévus ou accidentels apportés par le travail du PNUD ?
- Jusqu'à quel point les effets atteints ont-ils bénéficiés aux femmes et aux hommes de manière égale ?

Efficience :

- Jusqu'à quel point les produits du projet ont-ils été atteints grâce à une utilisation optimale des ressources ?
- Les produits ont-ils été atteints dans le temps imparti?
- Jusqu'à quel point les modalités de partenariat étaient-elles propices à l'atteinte des produits?

- Jusqu'à quel point les systèmes de suivi ont-ils donné à la direction une source de données permettant l'apprentissage et permettant d'ajuster la mise en œuvre en conséquence ?
- De quelle manière l'initiative a-t-elle promu l'égalité des genres, les droits de l'Homme et le développement humain dans l'exécution des produits?

Durabilité :

- Quelles sont les indications de la durabilité des effets, p.e. à travers des capacités requises (systèmes, structures, personnels, etc.)?
- Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre?
- Jusqu'à quel point des politiques et cadres réglementaires sont-ils en place afin d'assurer la persistance des bénéficiaires.
- Jusqu'à quel point les partenaires se sont-ils engagés à poursuivre leur appui ?
- De quelle manière les intérêts pour l'égalité du genre, les droits de l'Homme et le développement humain, ont été pris en compte par les principales parties prenantes?

IV. Méthodologie de l'évaluation :

- L'évaluation sera conduite par un (une) consultant (e) international (e). Il/elle doit recourir à l'ensemble des outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour son évaluation. Le consultant détaillera dans le rapport initial l'approche méthodologique qui sera suivie pour la réalisation de la mission. Toutefois, le déroulement de la mission devrait comporter les étapes ci-après :
 - la revue et l'étude de la documentation ;
 - les rencontres et entretiens avec les acteurs concernés, les partenaires, les personnes ressources ;
 - l'exploitation et l'analyse des informations collectées en vue de la production du rapport.

V. Produits attendus de l'évaluation:

L'évaluation couvrira les différentes composantes du projet, et portera spécifiquement sur la vérification de l'atteinte des résultats (produits, effets et impacts) attendus pour chaque composante. Sur cette base, les produits attendus de l'évaluation comportent les éléments suivants :

- Une réunion de cadrage au cours de laquelle le consultant présente un rapport de démarrage d'évaluation détaillant la méthodologie de l'évaluation incluant la collecte de données, les outils et méthodes qui seront utilisés dans le cadre de l'évaluation. Il comportera le chronogramme détaillé. Ce rapport intervient après la réunion de cadrage. Le rapport de démarrage offre, entre autres, une opportunité de vérifier que le consultant partage la même compréhension de l'évaluation que le commanditaire ;

- Un rapport provisoire de l'évaluation qui sera soumis au commanditaire et comprendra les conclusions préliminaires ainsi que des recommandations après les rencontres et entretiens avec les acteurs concernés, les partenaires techniques et financiers et les personnes ressources. ;
- Un Rapport final d'évaluation à soumettre après l'atelier de validation, et intégration des commentaires, la version finale du rapport, en format électronique et en quatre (4) copies dures sera transmis au commanditaire. Il comportera obligatoirement un résumé, une analyse des conclusions et des recommandations ainsi qu'une section sur la méthodologie et en annexes, les termes de référence de l'évaluation, la liste des personnes et structures rencontrées ainsi que les références bibliographiques. Le rapport devra être conforme avec le canevas des rapports d'évaluation fourni en annexe.
- Le (la) Consultant (e) devra faire une présentation PowerPoint en français résumant les principaux constats, conclusions et recommandations issus du rapport d'évaluation pour la réunion de restitution avec le PNUD, ONU-Environnement (IPE-Afrique) et la partie nationale.

VI. Durée et organisation de la mission d'évaluation:

Durée de la mission:

- La consultation s'étalera sur une période d'un mois calendaire incluant la période de préparation du rapport.

Organisation de la mission d'évaluation:

- Le (la) Consultant (e) international (e) travaillera en étroite collaboration avec la Coordination Nationale du projet IPE3/Mauritanie, ainsi que les différents acteurs du projet.

VII. Qualification du consultant :

Maitrise du processus d'évaluation des programmes et projets de développement. Une bonne connaissance des politiques publiques ainsi que des expériences en matière d'environnement et de développement durable.

Qualifications :

Le (la) Consultant (e) international (e) doit avoir une expérience solide en matière (i) d'élaboration, de planification, de mise en œuvre et d'évaluation de programmes /Projets liés à la réduction de la pauvreté et/ou la gestion des ressources naturelles, (ii) d'élaboration de programmes intersectoriels, (iii) d'évaluation des politiques environnementales et de leurs liens avec la réduction de la pauvreté / le développement, et (iv) une bonne connaissance de l'Initiative pauvreté-environnement PNUD-PNUE serait un atout.

Education:

Master en planification du développement, ou environnement ou Développement durable ou toute autre discipline connexe.

Expérience:

- Minimum de 10 ans d'expérience dans le domaine de la réduction de la pauvreté, en lien avec la gestion de l'environnement, des ressources naturelles, des changements climatiques et du genre (études, planification, mise en œuvre, suivi et évaluation de programmes ou projets de développement orientés sur la réduction de la pauvreté et l'environnement) ;
- Avoir déjà conduits des missions d'évaluations de projets/ programmes similaires en Mauritanie et/ou en Afrique de l'Ouest;
- Excellentes capacités de rédaction et de communication, notamment dans le cadre d'approches participatives, multisectorielles et pluridisciplinaires;

VIII. Financement de la mission :

Les coûts de la mission seront supportés par le Projet IPE3/Mauritanie et selon les modalités suivantes :

IX Annexe :

1. Cadre de résultats de l'intervention et théorie de changement
2. Liste de documents à consulter
3. La matrice d'évaluation
4. Format requis du rapport d'évaluation

<p>intégré les questions P-E</p> <ul style="list-style-type: none"> -Disponibilité de données Pauvreté-Environnement dans les cadres suivi-évaluation des politiques, plans nationaux et sectoriels - la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP) intègre les questions P-E et genre 	<p>environnementaux pour les wilayas de l'Assaba et du Brakna, en collaboration avec le projet AMCC et le programme Art Gold</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intégrer les questions genre dans le processus de prise en compte des liens pauvreté-Environnement pour une gestion rationnelle des ressources naturelles et environnementales en Mauritanie -Assurer la gestion des connaissances P-E provenant des outils et instruments d'intégration et leur utilisation (débat télé et radio, actualisation sur le web,...) - Produire des cartes de vulnérabilité P-E pour les wilayas de l'Assaba et du Brakna, en collaboration avec le projet AMCC <p>1.3. Appuyer l'intégration de questions P-E, genre et CC dans la revue du CSLP 3, SCAPP et des politiques sectorielles (, pêche, développement rural...)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Intégrer les questions P-E dans la revue du CSLP 3 -Intégrer les questions P-E et genre dans la revue des politiques sectorielles (, pêche et développement rural) - - Appuyer techniquement et financièrement l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP), horizon 2016-2030Elaborer la revue annuelle du PANE II - Elaborer l'évaluation globale de la SNDD, du PANEII et du PSEDD <p>1.4. Assurer la disponibilité et l'accessibilité des données Pauvreté-Environnement dans le cadre du suivi évaluation des politiques, plans nationaux et sectoriels</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appuyer la mise en place d'une BDD pour la capitalisation et la valorisation des données P-E du MEDD ; - Appuyer l'élaboration d'un système de gestion informatisé du portefeuille des programmes et projets du Minsitère de l'Hydraulique et de l'assainissement - 	<p>genre</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un système de valorisation des produits de la pêche artisanale est mis en place ; - la politique des pêches intègre les objectifs P-E - des profils environnementaux pour les wilayas de l'Assaba et du Brakna sont disponibles <p>Cibles2016</p> <ul style="list-style-type: none"> -Au moins 2 à 3 outils économiques sont produits et utilisés pour la prise de décision en faveur des questions P-E - - - Des cartes de vulnérabilité P-E pour les wilayas de l'Assaba et du Brakna sont disponibles. <p>Cibles2017</p> <ul style="list-style-type: none"> -Deux à trois outils économiques sont produits et utilisés pour la prise de décision en faveur des questions P-E -Les indicateurs P-E du secteur développement rural sont révisés et le système de rapportage annuel est amélioré - - une étude pour l'intégration des questions genre dans le processus de prise en compte des liens P-E pour une gestion rationnelle des Ressources Naturelles est élaborée 	<p>MEF (lead) MEDD-Ministères sectoriels</p>	
<p>Produit 2.Les liens pauvreté-environnement et changement climatique sont</p>	<p>2.1 Appuyer l'intégration des questions P-E dans la préparation des budgets-programmes sectoriels et CDMT</p> <ul style="list-style-type: none"> -Faire la revue dépenses publiques dans 	<p>Cibles 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> -La revue des dépenses publiques sur les changements 	<p>MEF (lead) MEF et ministères sectoriels MEF MEF</p>	<p>Consultants, session de travail, ateliers, formation</p>

<p>intégrés de la planification budgétaire nationale et la promotion des investissements innovants</p> <p>Situation de référence Faible allocation des ressources publiques et faibles des investissements dans la promotion d'une croissance verte pro pauvre</p> <p>Indicateurs -Les questions P-E sont intégrées dans les budgets programmes et CDMT cibles</p> <ul style="list-style-type: none"> - - La traçabilité des dépenses P-E dans le budget de l'Etat est assurée 	<p>le domaine des cc de cinq secteurs (Eau, Mines et Energie, Pêches, Développement Rural et Environnement)</p> <p>-Appuyer la formulation de 3 CDMT sectoriels (Environnement, Mines et Pêches) intégrant les questions P-E</p> <ul style="list-style-type: none"> - -Aider à l'intégration des questions P-E dans quatre CDMT sectoriels (Eau, Mines et Energie, Pêches et Développement Rural) -Former 150 acteurs nationaux et locaux des institutions étatiques,d'élus (parlementaires, maires, etc) et des OSC sur la budgétisation sensible aux questions P-E et genre - <p>2.2 Assister techniquement le MEF et le MEDD sur les dispositifs institutionnels pour une meilleure allocation de crédits aux secteurs productifs (pêche, mines et agropastoralisme)</p> <ul style="list-style-type: none"> - - - Former la commission des finances et le groupe environnement au parlement sur les techniques de programmations budgétaires sensibles aux questions P-E et genre -Elaborer des directives d'intégration des questions P-E dans les budgets sectoriels ; - Mettre en place un système pour assurer la traçabilité des dépenses P-E <p>2.3 Aider à la mise en place d'un mécanisme de financements innovant en faveur des questions pauvreté-environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> - -Faciliter un partenariat avec la société nationale de distribution des poissons dans les zones pauvres, et institutionnaliser un mécanisme d'autofinancement de cette activité. 	<p>climatiques est réalisée</p> <p>-Une note de concept pour l'introduction du Budget Programme est élaborée et validée</p> <ul style="list-style-type: none"> - - <p>Cibles 2015</p> <p>- 3 CDMTs prenant en compte la problématique P-E sont élaborés pour des secteurs pilotes (Environnement, Pêche et Mines)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Au moins 3 budgets sectoriels intègrent les questions P-E - - 60 femmes vendeuses de poisson sont formées sur les techniques de l'amélioration des techniques d'hygiène et de qualité du poisson et 13 points de vente sont équipés pour répondre aux normes afin d'augmenter le revenu tiré de la vente du poisson. - Les membres des commissions de finances (assemblée nationale et sénat) et le groupe environnement du Parlement sont formés sur les techniques de programmation budgétaires sensibles aux questions P-E et genre <p>Cible 2016</p> <p>-Au moins 2 budgets sectoriels et 2 CDMT intègrent les questions P-E--</p> <p>La directive pour</p>	<p>MEF MEF MEF</p> <p>MEF (lead)</p> <p>MEF- Parlement</p> <p>MEF-MEDD MEF</p> <p>MEF (lead)</p> <p>MEF-MEDD MEF-MPEM</p>	<p>Budget produit 2: 450.000 USD</p>
---	--	--	---	---

		<p>l'intégration des questions P-E dans les budgets sectoriels est validée</p> <p>-Le dispositif institutionnel de distribution des poissons est amélioré</p> <p>-</p> <p>Cibles2017</p> <p>-Au moins 1 budget sectoriel et 1 CDMT intègrent les questions P-E</p> <p>- Un système de traçabilité des dépenses publiques dans le domaine de la P-E est élaboré et opérationnel</p>		
<p>Produit 3. Des projets /programmes sectoriels (développement rural, industries extractives, pêches et hydraulique) à fort impact sur la réduction de la pauvreté sont incorporés dans le budget national</p> <p>Situation de référence Non institutionnalisation de projets pro pauvres avec dimension genre dans les budgets nationaux</p> <p>Indicateurs - Des projets P-E sont dupliqués à l'échelle nationale sur budget national ou toute autre source de financement</p>	<p>3.1. Identifier les initiatives à fort impact socioéconomique dans les secteurs (pêche, hydraulique, développement rural, industries extractives) pour leur institutionnalisation dans le budget national</p> <p>-Développer des critères de sélection des projets/initiativesP-E pour leur inscription dans le budget national et dans des mécanismes de financement innovants</p> <p>-</p> <p>-Développer un guide de sélection des projets et initiatives sur les questions P-E en collaboration avec le SGP, ARTGOLD,... initiatives de la société civile</p> <p>3.2. Institutionnaliser un mécanisme de duplication des projets P-E à fort impact dans le budget national et tout autre mécanisme de financement</p> <p>-</p> <p>-Assister techniquement un mécanisme national de cofinancement des programmes du SGP et par d'autres cadres de financement comme moyen de mobilisation de ressources financières</p> <p>-</p> <p>3.3 Coopération Sud-Sud (coopération technique avec Maroc, Tunisie, Mali, Burkina Faso, Rwanda, Sénégal...)</p> <p>-</p> <p>-Effectuer des voyages d'étude dans les pays de la sous-région pour un échange d'expériences et de bonnes pratiques</p>	<p>Cible 2014</p> <p>-Elaboration de critères et d'un guide de sélection des projets P-E</p> <p>-Un voyage d'études au Burkina Faso au profit de 5 cadres de haut niveau de l'administration pour une appropriation de l'outil budget-programme est réalisé</p> <p>Cible 2015</p> <p>-</p> <p>-Au moins 1 projet pilote P-E est inscrit dans le budget national</p> <p>Cible 2016</p> <p>-Duplication de projets à impact avec divers financements (budget national, partenaires au développement, SGP, Fondation des USA)</p>	<p>MEF(lead)</p> <p>MEF</p> <p>MEF</p> <p>MEF-SGP</p> <p>MEF (lead)</p> <p>MEF</p> <p>MEF</p> <p>MEF</p> <p>MEF/ MEDD</p> <p>MEF/ MEDD</p> <p>MEF/ MEDD</p>	<p>Consultants, session de travail, ateliers, formation</p> <p>Budget produit 3</p> <p>USD: 322.000</p>
Produit 4. La coordination du	Directeur National du Projet désigné par le Ministre des Finances			USD:

projet est assurée	Coordinateur du projet (NOC), Assistant(e) Administratif (vé) et financier (ère), chauffeur et gardine/planton recrutés suivants les procédures du PNUD ou du Gouvernement et payés par le projet Réunions Comité de pilotage, missions terrains, équipements, véhicule; matériel informatique, télécommunication, suivi-évaluation, audit,...			370.000
---------------------------	--	--	--	----------------

Annexe 2 :

Les documents suivants seront mis à la disposition de la mission :

- le Document de Projet d' IPE3/Mauritanie 2014 -2017 ;
- le Manuel du PNUD sur la planification, le suivi et l'évaluation des résultats ;
- les Plans de travail 2014, 2015, 2016 et 2017 ;
- les rapports narratifs et financiers annuels du Projet;
- le Document de revue interne de IPE3/Mauritanie
- la stratégie de sortie de IPE3/Mauritanie ;
- les Rapports et documents produits par les consultants ;
- toutes les productions du projet;

Annexe 3 : Matrice d'évaluation

Critères d'évaluation appropriés	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs/ Normes de réussite	Méthodes pour analyser les données

Annexe 4 : Format requis de rapport

Modèle de rapport d'évaluation

Le modèle de rapport d'évaluation est destiné à servir de Guide pour préparer des rapports d'évaluation significatifs, utiles et crédibles qui répondent aux normes de qualité. Il ne prescrit pas un format définitif détaillé section par section que tous les rapports d'évaluation doivent respecter. Au contraire, il suggère le contenu devant être inclus dans un rapport d'évaluation de qualité. Les descriptions qui suivent proviennent des « Normes pour l'évaluation dans le système des NU » et des « Normes éthiques pour les évaluations » de l'UNEG.

Le rapport d'évaluation doit être complet et organisé de manière logique. Il doit être rédigé clairement et être compréhensible pour le public visé.

Le rapport doit comporter les éléments suivants :

Titre et pages de démarrage – Doivent fournir les informations de base suivantes :

- Nom de l'intervention d'évaluation
- Calendrier de l'évaluation et date du rapport
- Pays de l'intervention d'évaluation
- Noms et organisations des évaluateurs
- Nom de l'organisation initiant l'évaluation
- Remerciements

Table des matières – Doit toujours inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages.

Liste des acronymes et abréviations

Document de synthèse (Résumé exécutif) – une section indépendante de deux ou trois pages qui doit :

- Décrire brièvement l'intervention de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention) qui a été évaluée.
- Expliquer le but et les objectifs de l'évaluation, y compris le public de l'évaluation et les utilisations souhaitées.
- Décrire le principal aspect de l'approche et des méthodes d'évaluation.
- Résumer les principales déductions, conclusions et recommandations.

Introduction - Elle doit:

- Expliquer pour quelle raison l'évaluation a été menée (le but), pour quelle raison l'intervention est évaluée à ce moment précis et pour quelle raison elle a abordé ces questions.
- Identifier le public primaire ou les utilisateurs de l'évaluation, ce qu'ils souhaitent retirer de l'évaluation et pourquoi et comment ils pensent utiliser les résultats de l'évaluation.
- Identifier l'intervention de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention- voir la section suivante sur l'intervention).

- Familiariser le lecteur avec la structure et le contenu du rapport et comment les informations contenues dans le rapport vont répondre aux buts de l'évaluation et satisfaire les besoins d'informations des utilisateurs présumés du rapport.

Description de l'intervention - Fournit la base pour que les utilisateurs du rapport puissent comprendre la logique et évaluer les mérites de la méthodologie d'évaluation, et également comprendre l'applicabilité des résultats de l'évaluation. La description doit fournir suffisamment de détails pour que l'utilisateur du rapport puisse trouver du sens à l'évaluation. La description doit :

- Décrire **ce qui est évalué, qui cherche à en bénéficier, et le problème ou le sujet** qu'elle cherche à aborder.
- Expliquer le **modèle des résultats attendus ou le cadre des résultats, les stratégies d'exécution** et les principales **hypothèses** définissant la stratégie.
- Relier l'intervention aux **priorités nationales**, aux priorités du PCNUAD (Plan cadre des NU pour l'aide au développement), aux cadres de financement pluriannuels d'entreprise ou aux plans d'objectifs stratégiques, ou autres plans ou objectifs spécifiques au pays.
- Identifier la phase dans l'exécution de l'intervention et tout autre **changement important** (par ex. plans, stratégies, cadres logiques) qui sont survenus au cours du temps, et expliquer les implications de ces changements pour l'évaluation.
- Identifier et décrire les **principaux partenaires** impliqués dans l'exécution et leurs rôles.
- Décrire **la portée de l'intervention**, comme le nombre de composants (par ex. phases d'un projet) et la taille de la population cible pour chaque composant.
- Indiquer les **ressources totales**, y compris les ressources humaines et les budgets.
- Décrire le contexte des **facteurs sociaux, politiques, économiques et institutionnels, ainsi que le paysage géographique** au sein duquel l'intervention opère et expliquer les effets (défis et opportunités) que ces facteurs représentent pour son exécution et ses réalisations.
- Désigner les **faiblesses de conception** (par ex. logique d'intervention) ou d'autres
- **contraintes d'exécution** (par ex. limitations des ressources).

Etendue de l'évaluation et objectifs – Le rapport doit fournir une explication claire quant à l'étendue, aux principaux objectifs et principales questions liés à l'évaluation.

- **Etendue de l'évaluation** – Le rapport doit définir les paramètres de l'évaluation, par exemple, la durée, les segments de la population cible incluse, la zone géographique incluse et quels composants, produits ou effets ont été ou pas évalués.
- **Objectifs de l'évaluation** – Le rapport doit détailler les types de décisions que les utilisateurs de l'évaluation vont prendre, les sujets qu'ils devront prendre en compte pour

prendre ces décisions et ce vers quoi l'évaluation devra tendre afin de contribuer à ces décisions.

- **Critères d'évaluation** – Le rapport devra définir les critères d'évaluation ou les normes de performance utilisés. Le rapport devra expliquer les principes de sélection des critères spécifiques utilisés dans l'évaluation.
- **Questions relatives à l'évaluation** – Les questions relatives à l'évaluation définissent les informations que l'évaluation va générer. Le rapport devra détailler les principales questions relatives à l'évaluation abordées par l'évaluation et expliquer comment les réponses à ces questions abordent les besoins en informations des utilisateurs.

Approche et méthodes d'évaluation – Le rapport d'évaluation devra décrire en détails les approches méthodologiques, méthodes et analyses sélectionnées ; les principes de leur sélection ; et comment, avec les contraintes de temps et d'argent, les approches et méthodes utilisées ont générées des données qui ont aidé à répondre aux questions de l'évaluation et ont atteint les objectifs d'évaluation. La description devra aider les utilisateurs du rapport à juger des mérites des méthodes utilisées dans l'évaluation et de la crédibilité des déductions, conclusions et recommandations. La description de la méthodologie devra inclure des discussions sur chacun des points suivants :

- **Sources de données** – Les sources d'informations (documents révisés ou parties prenantes), les principes de leur sélection et la manière dont les informations obtenues répondent aux questions relatives à l'évaluation.
- **Echantillon et cadre d'échantillon** – Si un échantillon a été utilisé : la taille de l'échantillon et les caractéristiques ; les critères de sélection de l'échantillon (par ex. femmes célibataires, de moins de 45 ans) ; le processus de sélection de l'échantillon (par ex. aléatoire, dirigé) ; le cas échéant, comme les groupes de comparaison et de traitement ont été attribués ; et dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de la totalité de la population cible, y compris des discussions sur les limitations de l'échantillon pour généraliser les résultats.
- **Procédures et instruments de collecte de données** – Méthodes ou procédures utilisées pour collecter les données y compris des discussions sur les instruments de collecte de données (par ex. protocoles d'entretien), leur caractère approprié pour la source de données et les données avérées de leur fiabilité et leur validité.
- **Normes de performance**⁶⁹ – La norme ou la mesure qui sera utilisée pour évaluer les performances relatives aux questions d'évaluation (par ex. indicateurs nationaux ou régionaux, échelles de notation).
- **Participation de la partie prenante** – La participation des parties prenantes dans l'évaluation et la manière dont le niveau d'implication a contribué à la crédibilité de l'évaluation et aux résultats.
- **Considérations éthiques** – Les mesures prises pour protéger les droits et la confidentialité des informants (voir les 'Directives éthiques pour les évaluateurs' de l'UNEG pour avoir plus d'information).⁷⁰
- **Informations relatives à l'historique sur les évaluateurs** – La composition de l'équipe d'évaluation, l'historique et les compétences des membres de l'équipe, et la pertinence du

mélange de compétences techniques, la parité hommes-femmes et la représentation géographique pour l'évaluation.

- **Principales limitations de la méthodologie** – Les principales limitations de la méthodologie devront être identifiées et abordées dans des discussions ouvertes en ce qui concerne leurs implications pour l'évaluation, ainsi que les étapes prises pour mitiger ces limitations.

Analyse des données – Le rapport devra décrire les procédures utilisées pour analyser les données collectées pour répondre aux questions de l'évaluation. Il devra détailler les différentes étapes et phases de l'analyse qui ont été entreprises, y compris les étapes permettant de confirmer l'exactitude des données et les résultats. Le rapport devra également parler du caractère approprié des analyses vis-à-vis des questions d'évaluation. Les points faibles potentiels dans l'analyse des données et les manques ou limitations des données devront être abordés, y compris leur influence possible sur la manière dont les déductions peuvent être interprétées et les conclusions tirées.

Déductions et conclusions – Le rapport devra présenter les déductions de l'évaluation basées sur l'analyse et les conclusions tirées des déductions.

- **Déductions** – Elles doivent être présentées comme des affirmations des faits qui sont basées sur l'analyse des données. Elles doivent être structurées autour des questions et les critères d'évaluation de sorte que les utilisateurs du rapport puissent facilement faire le lien entre ce qui a été demandé et ce qui a été trouvé. Les variances entre les résultats prévus et les résultats réels doivent être expliquées, ainsi que les facteurs affectant l'obtention des résultats attendus. Les hypothèses ou les risques dans l'élaboration du projet ou du programme qui ont affecté ultérieurement l'exécution doivent être développés.
- **Conclusions** – Elles doivent être complètes et équilibrées, et mettre en lumière les atouts, les points faibles et les réalisations de l'intervention. Elles doivent être bien étayées par les faits avérés et associées de manière logique aux déductions de l'évaluation. Elles doivent répondre aux principales questions de l'évaluation et fournir des aperçus sur l'identification des et/ou les solutions aux problèmes ou sujets importants pertinents à la prise de décision des utilisateurs présumés.

Recommandations – Le rapport doit fournir des recommandations pratiques et réalisables à l'attention des utilisateurs présumés du rapport au sujet des mesures à mettre en place ou des décisions à prendre. Les recommandations doivent être spécifiquement soutenues par les faits avérés et reliées aux déductions et aux conclusions autour des principales questions abordées par l'évaluation. Elles doivent aborder la durabilité de l'initiative et commenter le caractère approprié de la stratégie de sortie du projet, le cas échéant.

Enseignements tirés – Si besoin, le rapport doit inclure une discussion sur les enseignements tirés de l'évaluation, soit les nouvelles connaissances acquises à partir de la circonstance particulière (intervention, contexte, réalisation, même au sujet des méthodes d'évaluation) qui sont applicables à un contexte similaire. Les enseignements doivent être concis et basés sur des déductions spécifiques présentées dans le rapport.

Annexes du rapport – Les annexes suggérées doivent inclure les éléments suivants afin de fournir à l'utilisateur du rapport un historique complémentaire et des détails d'ordre méthodologique qui renforcent la crédibilité du rapport.

- Termes de référence pour l'évaluation
- Documentation supplémentaire relative à la méthodologie, comme la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, Guides d'entretien, protocoles d'observation, etc.) si besoin
- Listes des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
- Liste des documents d'aide révisés
- Modèle des résultats ou cadre des résultats du projet ou du programme
- Tableaux de résumé des déductions, comme les tableaux présentant les progrès vers les produits, les cibles et les objectifs relatifs aux indicateurs établis
- Biographies succinctes des évaluateurs et justification de la composition de l'équipe
- Code de conduite signé par les évaluateurs