## UNDP_French_LogoScreen shot 2011-11-21 at 6

## Examen à mi-parcours PNUD-GEF

## Projet « Élaboration d’une stratégie nationale et d’un cadre juridique et institutionnel sur l’accès aux ressources génétiques et le partage juste et équitable des avantages découlant de leur utilisation et des connaissances traditionnelles en ligne avec la Convention sur la diversité biologique et son Protocole de Nagoya »

Termes de référence pour le recrutement d’un(e) Consultant(e) international(e)

**INFORMATIONS DE BASE LIÉES AU CONTRAT**

**Lieu :** Alger, Algérie

**Date limite de candidature :** 31 Décembre 2018

**Catégorie :** Energie et environnement

**Type de contrat :** Contrat individuel

**Niveau du poste :** Consultant international

**Langues requises :** Français et Anglais

**Date de commencement :**  10 janvier 2018

**Durée du contrat initial :** 25 jours ouvrables

**Durée prévue de la mission :** 10 semaines à compléter avant le 15 mars 2018

1. **INTRODUCTION**

Ce document présente le mandat pour l’examen à mi-parcours du PNUD-GEF relativement au projet de *moyenne* envergure intitulé *« Élaboration d’une stratégie nationale et d’un cadre juridique et institutionnel sur l’accès aux ressources génétiques et le partage juste et équitable des avantages découlant de leur utilisation et des connaissances traditionnelles en ligne avec la Convention sur la diversité biologique et son Protocole de Nagoya »* (5808 PIMS), mis en œuvre par le *Ministère de l’Agriculture et du Développement rural et de la Pêche*, qui doit être réalisé de 2015 à 2019. Le projet a été lancé le *20 décembre 2015* et se trouve dans sa *troisième* année de mise en œuvre. Le présent mandat énonce les éléments à prendre en compte dans le cadre de l’examen à mi-parcours. Le processus d’examen doit suivre les directives figurant dans le document *Directives pour la conduite d’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* (<http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/mid-term/Guidance_MidtermReview_FR_2014.pdf>).

**2. INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LE PROJET**

Ayant réalisé des progrès sur la conservation et l’utilisation durable de la biodiversité (2 premiers objectifs de la Convention sur la diversité biologique – CDB), l’Algérie est en voie de développer la base réglementaire et institutionnelle afin d’accélérer l’atteinte du troisième objectif de la CDB sur l’accès aux ressources génétiques et le partage juste et équitable des avantages découlant de leur utilisation (APA). L’Algérie a été l’un des premiers pays à signer, en février 2011, le Protocole de Nagoya sur l’APA. Bien que le Protocole n’ait pas encore été ratifié, la loi 14-07 sur les ressources biologiques, contenant des dispositions pertinentes concernant l’APA, a été promulguée le 9 août 2014. Cette loi n’a pas encore été rendue opérationnelle par l’adoption de textes d’application.

Ce projet a été mis au point sous le FEM-5 pour la création, le développement et la mise en œuvre d’un cadre juridique, réglementaire et institutionnel national global pour l’APA, répondant à l’ensemble des dispositions pertinentes de la CDB et du Protocole de Nagoya. Ce cadre permettra d’activer le potentiel que les ressources génétiques et les connaissances traditionnelles de l’Algérie représentent pour générer des avantages économiques en faveur de la nation et des principaux intervenants, notamment les populations locales, sous les formes de l’entreprenariat, l’emploi, le transfert de technologie et le développement des capacités.

Le projet est exécuté par le Ministère de l’Agriculture et du Développement Rural et de la Pêche, à travers sa Direction Générale des Forêts (DGF), et mis en œuvre par le PNUD Algérie. Le projet est mis en œuvre selon les modalités convenues dans le Programme de pays pour l’Algérie 2016-2020 (appui à l’exécution nationale). La Direction nationale du projet est assurée par le Point focal national pour le Protocole de Nagoya. Le projet a établi un Comité de pilotage et un Comité technique, ainsi qu’une Unité de gestion de projet située au niveau de la DGF.

Le projet est mis en œuvre à travers deux composantes :

1) L’élaboration d’une stratégie nationale, d’un cadre juridique et institutionnel en vue de permettre l’application du Protocole de Nagoya ainsi que la conservation et la valorisation des ressources génétiques ; et

 2) La construction et le renforcement des capacités nationales de recherche et des institutions de réglementation à appliquer les règles et principes de l’APA.

 Le projet dispose d’un budget total de $ 7 224 320 : $ 1 940 000 du FEM, $ 180 000 du PNUD, ainsi qu’un co-financement du Gouvernement algérien de $ 5 104 320 ($ 2 104 320 en cash, $ 3 000 000 en nature).

Le projet concerne et implique une diversité de parties prenantes institutionnelles, incluant le Ministère des Affaires Étrangères, le Ministère de l’Agriculture, du Développement Rural et de la Pêche, le Ministère de l’Environnement et des Énergies Renouvelables, le Ministère de l’Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, le Ministère de l’Intérieur et des Collectivités Locales, le Ministère de la Culture, le Ministère de l’Industrie et des Mines, le Ministère des Finances, le Ministère de la Santé, de la Population et de la Réforme Hospitalière et le Ministère de l’Énergie. La mise en œuvre du projet concerne aussi les universités et institutions nationales de recherche, le secteur privé et les organisations de la société civile concernées par l’APA et par l’accès et l’utilisation des ressources génétiques et des connaissances traditionnelles associées.

**3. OBJECTIFS DE L’EXAMEN À MI-PARCOURS**

L’examen à mi-parcours évaluera les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs et des résultats du projet, tels qu’énoncés dans le Document de projet, et mesurera les premiers signes de réussite ou d’échec du projet, de manière à définir les changements qu’il faut opérer pour remettre le projet sur la voie de la réalisation des résultats escomptés. L’examen à mi-parcours examinera aussi la stratégie du projet et les risques concernant sa durabilité.

**4. APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE**

L’examen à mi-parcours doit fournir des informations fondées sur des données factuelles crédibles, fiables et utiles. L’équipe chargée de l’examen examinera toutes les sources d’informations pertinentes, y compris les documents élaborés pendant la phase de préparation du projet (par exemple: Fiche d’identification du projet (FIP), Plan d’initiation du projet du PNUD, Politique de sauvegardes environnementales et sociales du PNUD, le Document de projet, les rapports de projets dont l’Examen annuel de projets/PIR, la révision des budgets du projet, les rapports d’enseignements tirés, les documents stratégiques et juridiques nationaux, et tout autre matériel que l’équipe juge utile pour étayer l’examen). L’équipe chargée de l’examen à mi-parcours examinera l’outil de suivi de référence du domaine d’intervention du GEF présenté au GEF avec l’approbation du responsable, et l’outil de suivi à mi-parcours du domaine d’intervention du GEF qui doit être complété avant le début de la mission sur le terrain, conduite pour l’examen à mi-parcours.

L’équipe chargée de l’examen à mi-parcours doit suivre une approche collaborative et participative[[1]](#footnote-1) afin d’assurer une participation active de l’équipe du projet, des homologues gouvernementaux, des bureaux de pays du PNUD, des conseillers techniques régionaux PNUD-GEF, et autres parties prenantes principales.

La participation des parties prenantes est fondamentale à la conduite de l’examen à mi-parcours avec succès.[[2]](#footnote-2) Cette participation doit consister en des entretiens avec les parties prenantes qui assument des responsabilités liées au projet, à savoir entre autres: organismes d’exécution, hauts fonctionnaires et responsables des équipe de travail/d’activités, principaux experts et consultants dans les domaines liés au projet, Comité de pilotage du projet, parties prenantes au projet, monde universitaire, gouvernements locaux et les OSC, etc. En outre, l’équipe chargée de l’examen à mi-parcours doit conduire des missions sur le terrain à **Alger.**

Le rapport final d’examen à mi-parcours doit exposer en détails l’approche appliquée pour l’examen, en indiquant explicitement les raisons ayant motivé cette approche, les hypothèses de départ, les défis à relever, les points forts et les points faibles des méthodes et de l’approche appliquées pour l’examen.

**5. PORTÉE DÉTAILLÉE DE L’EXAMEN À MI-PARCOURS**

L’équipe chargée de l’examen à mi-parcours évaluera l’évolution du projet dans les quatre catégories mentionnées ci-après. Veuillez consulter le document *Directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* pour obtenir une description détaillée de ces catégories.

**i. Stratégie de projet**

Conception de projet :

* Analyser le problème auquel s’attaque le projet et les hypothèses de base. Passer en revue les conséquences de toute hypothèse erronée ou de tout changement contextuel sur la réalisation des résultats du projet tel qu’énoncés dans le Document de projet.
* Examiner la pertinence de la stratégie du projet et évaluer si c’est le moyen le plus efficace d’atteindre les résultats escomptés. Les enseignements tirés d’autres projets pertinents ont-ils été convenablement pris en considération dans la conception du projet ?
* Étudier la façon dont le projet répond aux priorités du pays. Faire le point sur l’appropriation nationale. Le concept du projet est-il conforme aux priorités et plans nationaux pour le développement sectoriel du pays (ou des pays participants s’il s’agit de projets multi-pays) ?
* Examiner les processus décisionnels : les points de vue des personnes qui seront concernées par les décisions du projet, de celles qui pourraient influer sur les résultats et de celles qui pourraient contribuer à l’information ou à d’autres ressources visant le processus, ont-ils été pris en considération pendant la conception de projet ?
* Examiner la mesure dans laquelle les questions pertinentes en matière de genre ont été soulevées pendant la conception du projet. Voir annexe 9 des *Directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* pour obtenir d’autres instructions.
* Indiquer s’il y a des domaines de préoccupation majeure qui nécessitent des améliorations.

Cadre de résultats/cadre logique :

* Procéder à une analyse critique des indicateurs et cibles du cadre logique du projet, évaluer la mesure dans laquelle les cibles à mi-parcours sont « SMART » (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinentes et limitées dans le temps), et proposer des modifications/révisions spécifiques aux cibles et indicateurs lorsque nécessaire.
* Les objectifs, résultats ou éléments du projet sont-ils clairs, applicables dans la pratique et réalisables dans les délais fixés ?
* Examiner si les progrès réalisés à ce jour ont produit, ou pourraient produire à l’avenir, des effets bénéfiques pour le développement (par exemple, génération de revenus, égalité des sexes et autonomisation des femmes, meilleure gouvernance, etc...) qu’il faudrait intégrer au cadre de résultats du projet et suivre annuellement.
* S’assurer que l’on suit efficacement les aspects généraux en matière de développement et de genre du projet. Mettre au point et recommander des indicateurs de développement « SMART », notamment des indicateurs ventilés par sexe et des indicateurs faisant apparaître les effets bénéfiques pour le développement.

**ii. Progrès vers la réalisation des résultats**

Analyse de progrès vers les réalisations :

* Passer en revue les indicateurs du cadre logique à la lumière des progrès accomplis vers la réalisation des cibles de fin de projet, à l’aide de la Matrice des progrès vers la réalisation des résultats et les *Directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* ; les progrès sont indiqués par couleur selon le principe des « feux tricolores » en fonction du niveau de progrès obtenus pour chaque réalisation ; formuler des recommandations pour les secteurs entrant dans la catégorie « Ne sont pas en voie de réalisation » (en rouge).

Tableau. Matrice des progrès vers la réalisation des résultats (Réalisations obtenues à la lumière des cibles de fin de projet)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Stratégie de projet**  | **Indicateur[[3]](#footnote-3)** | **Niveau de référence[[4]](#footnote-4)** | **Niveau lors du premier PIR (auto-déclaré)** | **Cible à mi-parcours[[5]](#footnote-5)** | **Cible à la fin du projet**  | **Niveau et évaluation à mi-parcours[[6]](#footnote-6)** | **Évaluation obtenue[[7]](#footnote-7)** | **Justification de l’évaluation**  |
| **Objectif :**  | Indicateur (si applicable): |  |  |  |  |  |  |  |
| **Réalisation 1 :** | Indicateur 1: |  |  |  |  |  |  |  |
| Indicateur 2: |  |  |  |  |  |
| **Réalisation 2 :** | Indicateur 3: |  |  |  |  |  |  |  |
| Indicateur 4: |  |  |  |  |  |
| Etc. |  |  |  |  |  |
| **Etc.** |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Grille d’évaluation des indicateurs**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Vert = réalisé | Jaune = en voie de réalisation  | Rouge = pas en voie de réalisation  |

Après analyse des progrès vers l’obtention des réalisations :

* Comparer et analyser l’outil de suivi de départ du GEF avec celui réalisé juste avant l’examen à mi-parcours.
* Identifier les obstacles entravant toujours la réalisation des objectifs du projet pour la période restante du projet.
* En passant en revue les effets bénéfiques du projet à ce jour, définir les moyens par lesquels on pourrait accroître ces effets.

**iii. Mise en œuvre des projets et gestion réactive**

Mécanismes de gestion :

* Examiner l’efficacité globale de la gestion de projet telle qu’énoncée dans le Document de projet. Des changements ont-ils été apportés et sont-ils efficaces ? Les responsabilités et la structure hiérarchique sont-elles claires ? Le processus décisionnel est-il transparent et entamé en temps utile ? Recommander les améliorations à introduire.
* Étudier la qualité d’exécution de l’organisme d’exécution/des partenaires de mise en œuvre et recommander les améliorations à introduire.
* Étudier la qualité de l’appui fourni par l’organisme partenaire du GEF (PNUD) et recommander les améliorations à introduire.

Planification des activités :

* Passer en revue tout retard intervenu dans le démarrage et la mise en œuvre du projet, définir ce qui a causé ces retards et voir si les causes ont été éliminées.
* Les processus de planification des activités sont-ils axés sur les résultats ? Si non, proposer des moyens de réorienter la planification des activités de manière à ce qu’elle soit axée sur les résultats.
* Examiner l’application du cadre de résultats/cadre logique du projet en tant qu’outil de gestion et examiner tout changement qui y a été apporté depuis le début du projet.

Financement et cofinancement :

* Etudier la gestion financière du projet, en s’attachant particulièrement au rapport coût-efficacité des interventions.
* Passer en revue tout changement d’allocations de fonds résultant de révisions budgétaires, et évaluer l’adéquation et la pertinence de ces révisions.
* Le projet s’accompagne-t-il des contrôles financiers appropriés, notamment en matière de communication de données et de planification, permettant à la direction de prendre des décisions budgétaires éclairées et de verser les fonds en temps utile ?
* Sur la base du tableau de suivi du cofinancement à remplir, formuler des commentaires sur le cofinancement : le cofinancement est-il stratégiquement appliqué pour contribuer à la réalisation des objectifs du projet ? L’équipe chargée du projet organise-t-elle régulièrement des réunions avec les partenaires de cofinancement en vue d’harmoniser les priorités de financement et les plans annuels de travail ?

Systèmes de suivi et d’évaluation au niveau du projet :

* Examiner les outils de suivi actuellement utilisés : fournissent-ils les informations nécessaires ? Impliquent-ils la participation des principaux partenaires ? Sont-ils alignés sur ou intégrés dans les systèmes nationaux ? Utilisent-ils les informations existantes ? Sont-ils efficients ? Sont-ils rentables ? D’autres outils sont-ils nécessaires ? Comment pourraient-ils être plus participatifs et plus inclusifs ?
* Etudier la gestion financière du budget de suivi et d’évaluation du projet. Les ressources allouées sont-elles suffisantes pour le suivi et l’évaluation ? Ces ressources sont-elles efficacement allouées ?

Participation des parties prenantes :

* Gestion des projets : les partenariats nécessaires et appropriés ont-ils été mis en place et renforcés avec des parties prenantes directes et indirectes ?
* Participation et processus menés par les pays : les parties prenantes gouvernementales aux niveaux local et national appuient-elles les objectifs du projet ? Jouent-elles toujours un rôle actif dans les décisions prises concernant le projet qui appuient l’efficience et l’efficacité de la mise en œuvre du projet ?
* Participation et sensibilisation du public : dans quelle mesure la participation des parties prenantes et la sensibilisation du public contribuent-elles à faire progresser la réalisation des objectifs du projet ?

Communication de données :

* Evaluer la manière à laquelle la direction du projet a fait part des changements découlant de la gestion réactive et les a notifiés au Comité de pilotage du projet.
* Evaluer si l’équipe du projet et les partenaires se conforment comme il se doit aux exigences de communication de données du GEF (c’est-à-dire, les mesures prises pour donner suite à une mauvaise évaluation dans le PIR, le cas échéant ?)
* Evaluer la façon dont les enseignements tirés du processus de gestion réactive ont été étayés par des documents, communiqués aux principaux partenaires et intégrés par ces derniers.

Communication :

* Examiner la communication interne avec les parties prenantes concernant le projet : la communication est-elle régulière et efficace ? Certaines parties prenantes principales sont-elles exclues de la communication ? Des mécanismes de retour d’informations existent-il dans le cadre de la communication ? La communication avec les parties prenantes contribue-t-elle à sensibiliser ces dernières aux réalisations et aux activités liées au projet, et aux investissements pour la durabilité des résultats du projet ?
* Examiner la communication externe concernant le projet : des moyens de communication appropriés sont-ils en place ou en cours de mise en place, pour faire part au public des progrès accomplis dans le cadre du projet et de son impact escompté (existe-t-il un site Internet par exemple ? Ou le projet a-t-il mis en œuvre des campagnes appropriées de sensibilisation du public ?)
* Aux fins de la communication de données, rédiger un paragraphe d’une demi page pour résumer les progrès accomplis vers la réalisation des résultats du projet, en matière de contribution aux effets bénéfiques pour le développement durable et aux effets bénéfiques pour l’environnement mondial.

**iv. Durabilité**

* Vérifier si les risques définis dans le Document du projet, l’Examen annuel du projet /PIR et le module ATLAS de gestion des risques sont les plus importants et si les évaluations des risques sont appropriées et à jour. Dans la négative, expliquer pourquoi.
* En outre, évaluer les risques pour la durabilité dans les catégories suivantes :

Risques financiers pour la durabilité :

* Quelle est la probabilité qu’il n’y ait pas de ressources financières et économiques disponibles après la fin de l’aide du GEF (considérer que les ressources possibles peuvent provenir de sources multiples, comme les secteurs public et privé, les activités génératrices de revenus, et autres financements pouvant être des ressources financières adaptées à la durabilité des réalisations du projet) ?

Risques socio-économiques pour la durabilité :

* Existe-t-il des risques sociaux ou politiques susceptibles de menacer la durabilité des réalisations du projet ? Quel est le risque que le niveau d’appropriation par les parties prenantes (y compris par les gouvernements et autres parties prenantes principales) ne soit pas suffisant pour permettre de maintenir les réalisations/bénéfices du projet ? Les différentes parties prenantes principales ont-elles conscience qu’il est dans leur intérêt de maintenir les bénéfices du projet ? La sensibilisation du public/des parties prenantes est-elle suffisante pour appuyer les objectifs à long terme du projet ? L’équipe du projet étaye-t-elle par des documents les enseignements tirés en permanence, et ces documents sont-ils communiqués aux parties concernées, lesquelles pourraient apprendre du projet et potentiellement le reproduire et/ou le reproduire à plus grande échelle à l’avenir ?

Risques liés au cadre institutionnel et à la gouvernance pour la durabilité :

* Les cadres juridiques, les politiques, les structures de gouvernance et les processus présentent-ils des risques qui pourraient menacer la durabilité des bénéfices du projet ? Lors de l’évaluation de ce paramètre, examiner également des systèmes/mécanismes exigés pour la responsabilité, la transparence et le transfert des connaissances techniques sont en place.

Risques environnementaux pour la durabilité :

* Existe-t-il des risques environnementaux qui pourraient menacer la durabilité des réalisations du projet?

**Conclusions et recommandations**

L’équipe chargée de l’examen à mi-parcours inclura un paragraphe dans le rapport, exposant les conclusions fondées sur des données probantes de l’examen à mi-parcours, à la lumière des résultats.[[8]](#footnote-8)

Des recommandations seront formulées sous forme de propositions succinctes d’interventions fondamentales qui seront spécifiques, mesurables, réalisables et appropriées. Un tableau des recommandations devrait être joint au résumé du rapport. Veuillez consulter les *Directives pour la conduite de l’examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* pour obtenir des instructions sur le tableau des recommandations.

L’équipe chargée de l’examen à mi-parcours devra formuler 15 recommandations au maximum.

**Évaluation**

L’équipe chargée de l’examen à mi-parcours communiquera les évaluations faites des résultats du projet et fera une brève description des réalisations associées dans le *Tableau de résumé des évaluations et réalisations* dans le résumé du rapport de l’examen à mi-parcours. Voir l’annexe E pour consulter la grille des évaluations. Des évaluations de la stratégie du projet et du projet dans son ensemble ne sont pas exigées.

Tableau de résumé de l’évaluation et des réalisations de l’examen à mi-parcours du projet « *Elaboration d’une stratégie nationale et d’un cadre juridique et institutionnel sur l’accès aux ressources génétiques et le partage juste et équitable des avantages découlant de leur utilisation et des connaissances traditionnelles en ligne avec la Convention sur la diversité biologique et son Protocole de Nagoya en Algérie* »

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Evaluation** | **Evaluation examen à mi-parcours** | **Description de la réalisation** |
| **Stratégie du projet**  | N/A |  |
| **Progrès accomplis vers la réalisation des résultats**  | Evaluation de la réalisation de l’objectif : (sur une échelle à 6 niveaux) |  |
| Réalisation 1 Evaluation de la réalisation : (sur une échelle à 6 niveaux) |  |
| Réalisation 2 Evaluation de la réalisation : (sur une échelle à 6 niveaux) |  |
| Réalisation 3 Evaluation de la réalisation : (sur une échelle à 6 niveaux) |  |
| Etc.  |  |
| **Mise en œuvre du projet et gestion réactive**  | (sur une échelle à 6 niveaux) |  |
| **Durabilité** | (sur une échelle de 4 points) |  |

**6. CALENDRIER**

La durée totale de l’examen à mi-parcours sera d’environ *9 semaines* à compter du 10 janvier 2018 et n’excédera pas cinq mois après le recrutement du consultant. Le calendrier provisoire de l’examen à mi-parcours est le suivant :

|  |  |
| --- | --- |
| **CALENDRIER** | **ACTIVITÉ** |
| *31 décembre 2018* | Clôture des candidatures  |
| *10 janvier 2018* | L’équipe chargée de l’examen à mi-parcours est sélectionnée |
| *5 jours entre le 10 et le 26 janvier 2019*  | Préparation de l’équipe (remise des Documents de projet)  |
| *26-31 janvier* | Examen des documents Mission pour l’examen à mi-parcours : réunions avec les parties prenantes, entretiens, visites sur le terrain, réunion de synthèse de la mission et présentation des premières conclusions |
| *15 février 2018* | Soumission du premier jet du rapport pour commentaires |
| *25 février 2018* | Commentaires du PNUD et de la direction nationale du projet sont envoyés à l’équipe |
| *7 mars 2018*  | Finalisation de la revue à mi-parcours, avec suivi des commentaires reçus sur le premier jet (audit trail) |
| *14 mars 2018* | Préparation et publication d’une réponse de la direction. Validation du rapport final en français et en anglais. |

**7. DOCUMENTS À PRODUIRE DANS LE CADRE DE L’EXAMEN À MI-PARCOURS**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **#** | **Documents à produire** | **Description** | **Délais** | **Responsabilités** |
| **1** | **Présentation\*** | Premières conclusions  | Au plus tard la dernière journée de la mission pour l’examen à mi-parcours | L’équipe chargée de l’examen à mi-parcours présente les conclusions à l’Unité mandatrice et à la direction du projet |
| **2** | **Projet de Rapport final\***  | Rapport complet (rédigé à l’aide des directives sur le contenu figurant à l’annexe B) avec les annexes | Maximum deux semaines suivant la mission pour l’examen à mi-parcours | Le projet de rapport sera envoyé à l’Unité mandatrice, révisé par le RTA, et l’Unité coordonnatrice du projet |
| **3** | **Rapport final \*\*** | Rapport révisé avec les renvois détaillant comment il a été donné suite (ou non) aux commentaires reçus dans le rapport final d’examen à mi-parcours  | Maximum dix jours après la réception des commentaires du PNUD sur le projet de rapport | Le rapport final sera envoyé à l’Unité mandatrice |

\*Les premières conclusions et le projet de rapport final doivent être rédigé et soumis au PNUD en langue française, afin de faciliter les échanges avec les parties prenantes et la direction nationale du projet.

\*\* Le rapport final d’examen à mi-parcours doit être soumis au PNUD en français et en anglais.

1. **DISPOSITIONS RELATIVES À L’EXAMEN À MI-PARCOURS**

C’est l’Unité mandatrice qui a la responsabilité principale de gérer l’examen à mi-parcours. L’Unité mandatrice de l’examen à mi-parcours du projet est le bureau du PNUD Algérie.

L’Unité mandatrice passera un contrat avec les consultants et s’assurera que l’équipe chargée de l’examen à mi-parcours disposera en temps utile des indemnités journalières et des facilités de voyage dans le pays. L’équipe de projets aura la responsabilité de prendre contact avec l’équipe chargée de l’examen à mi-parcours afin de lui fournir tous les documents nécessaires, de préparer les entretiens avec les parties prenantes, et d’organiser les visites sur le terrain.

1. **COMPOSITION DE L’ÉQUIPE**

Une équipe composée **de deux consultants indépendants** conduira l’examen à mi-parcours :

1. Un chef d’équipe (expert international) ayant l’expérience des projets et des évaluations à l’échelle internationale dans d’autres régions du monde), responsable principal de la rédaction des documents cités au point 7;
2. Un expert national, provenant généralement du pays dans lequel le projet est mis en œuvre, et chargé d’appuyer le chef d’équipe pour la rédaction des documents cités au point 7.

Les consultants ne peuvent pas avoir participé à la préparation, la formulation, et/ou la mise en œuvre du projet (y compris la rédaction du Document de projet) et ne doit pas avoir de conflit d’intérêts en relation avec les activités liées au projet.

**Consultant international**

Le consultant international devra répondre aux critères ci-dessous :

* Master ou équivalent en administration publique, gestion de l’environnement, ou autres disciplines pertinentes à la thématique APA/biodiversité
* Expérience professionnelle d’au moins 4 ans dans des secteurs techniques pertinents au projet
* Expérience professionnelle en évaluation, de préférence en lien avec les évaluations pour le GEF
* Expérience professionnelle en Afrique du Nord ou dans les États arabes est souhaitée
* Expérience récente impliquant les méthodologies d’évaluation de la gestion axée sur les résultats est souhaitée
* Compréhension avérée des questions liées au genre et à l’environnement et/ou expérience dans l’évaluation et l’analyse tenant compte du genre est souhaitée
* Capacités avérées en analyse et rédaction de divers documents/rapports
* Capacités en communication et travail d’équipe
* Maîtrise de la langue française et de la langue anglaise
* Qualité de la note méthodologique

**MODALITÉS DE PAIEMENT ET SPÉCIFICATIONS**

* 10% du paiement après la mission de mi-parcours
* 30% après la présentation du premier jet du rapport d’examen à mi-parcours en français
* 60% après la finalisation du rapport d’examen à mi-parcours, en français et en anglais
1. **PROCESSUS DE PRÉSENTATION DES CANDIDATURES**

**Processus recommandé de présentation des propositions :**

1. **Lettre confirmant la manifestation d’intérêt et la disponibilité** à l’aide du modèle[[9]](#footnote-9) fourni par le PNUD;
2. **CV** dument renseigné ;
3. **Brève description de la méthode de travail/proposition technique** indiquant les raisons pour lesquelles le consultant estime être le mieux placé pour réaliser la mission attribuée, et méthodologie proposée indiquant de quelle manière elle abordera et réalisera la mission attribuée ; (1 page au maximum)
4. **Proposition financière** indiquant le montant totaltout compris du contrat et toute autre dépense relative au déplacement (billet d’avion, indemnités journalières, etc), qui seront détaillées conformément au modèle joint à la Lettre de manifestation d’intérêt.

Dans le cas où un candidat travaillerait pour une organisation/entreprise/institution et prévoirait la facturation par son employeur des frais de gestionrelativement à la procédure pour qu’il soit mis à la disposition du PNUD en vertu d’un accord de prêt remboursable(RLA), le candidat devra le signaler ici et s’assurer que tous les frais associés sont compris dans la proposition financière soumise au PNUD.

**Critères d’évaluation des propositions :** seules les candidatures qui répondent et sont conformes aux critères seront évaluées.

Les offres seront évaluées selon une méthode qui associe plusieurs évaluations – la formation et l’expérience dans des fonctions similaires compteront pour 70 pour cent et le tarif proposé comptera pour 30 pour cent de l’évaluation totale. Le candidat qui obtiendra la meilleure évaluation, et qui acceptera les conditions générales du PNUD, se verra attribuer le contrat. Les critères d’évaluation technique seront pondérés comme suit :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Critère | Note |
| 1 | Qualification académique | 15 |
| 2 | Expérience professionnelle d’au moins 4 ans dans des secteurs techniques pertinents au projet (12)EtExpérience professionnelle en évaluation, de préférence en lien avec les évaluations pour le GEF (12) | 24 |
| 2 bis | Un ou plusieurs atouts :* Expérience professionnelle en Afrique du Nord ou dans les États arabes est souhaitée
* Expérience récente impliquant les méthodologies d’évaluation de la gestion axée sur les résultats est souhaitée
* Compréhension avérée des questions liées au genre et à l’environnement et/ou expérience dans l’évaluation et l’analyse tenant compte du genre est souhaitée
 | 6 |
| 3 | Capacités avérées en analyse et rédaction de divers documents/rapportsEtCapacités en communication et travail d’équipe | 10 |
| 4 | Maîtrise de la langue française et langue anglaise  | 5 |
| 5 | Note méthodologique | 10 |
|  | Total | 70 |

Tous les documents associés à la candidature devront être présentés par courrier électronique, en indiquant dans l’objet : « **Revue mi-parcours – Projet APA** », à l’adresse procurement.project.dz@undp.org This email address is being protected from spam bots, you need Javascript enabled to view it d’ici le **31 décembre 2018*.* Les candidatures incomplètes ne seront pas examinées**

**Mandat - ANNEXE A : Liste des documents à examiner par l’équipe chargée de l’examen à mi-parcours**

1. Fiche d’identification du projet (FIP)
2. Plan d’initiation du projet du PNUD
3. Document de projet du PNUD
4. Résultats de l’étude d’impact environnemental et social du PNUD
5. Rapport d’initiation de projet
6. Tous les rapports de mise en œuvre de projets (PIR)
7. Rapports d’activité et plans de travail trimestriels des différentes équipes de travail
8. Rapports d’audit
9. Outils de suivi finalisés par domaine d’intervention du GEF après approbation du Responsable et à mi-parcours (*GEF Tracking Tools*)
10. Rapports de mission de contrôle
11. Tous les rapports de suivi élaborés dans le cadre du projet
12. Directives financières et administratives appliquées par l’équipe du projet

Les documents suivants seront aussi disponibles :

1. Directives, manuels et systèmes opérationnels relatifs au projet
2. Documents programmatique de pays du PNUD
3. Procès-verbaux des réunions du Comité de pilotage du projet et autres réunions (par exemple, réunions du Comité d’évaluation des projets)

**Mandat - ANNEXE B : Directives relatives au contenu du Rapport d’examen à mi-parcours**[[10]](#footnote-10)

|  |  |
| --- | --- |
| **i.** | Informations de base du rapport *(page d’ouverture ou page du titre)** Titre du projet appuyé par le PNUD est financé par le GEF
* Numéro PIMS du PNUD et numéro d’identification du projet du GEF
* Echéances de l’examen à mi-parcours et date du rapport d’examen à mi-parcours
* Région et pays concernés par le projet
* Domaine d’intervention opérationnel/programme stratégique du GEF
* Organisme d’exécution/partenaire de mise en œuvre et autres partenaires liée au projet
* Membres de l’équipe chargée de l’examen à mi-parcours
* Remerciements
 |
| **ii.**  | Table des matières  |
| **iii.** | Acronymes et abréviations  |
| **1.** | Résumé *(3-5 pages)* * Tableau d’informations relatives au projet
* Description du projet (succincte)
* Résumé de l’avancement du projet (entre 200 et 500 mots)
* Tableau du résumé de l’évaluation et de la performance
* Résumé concis des conclusions
* Tableau de synthèse des recommandations
 |
| **2.** | Introduction *(2-3 pages)** Finalité et objectifs de l’examen à mi-parcours
* Portée et méthodologie : principes de conception et d’exécution de l’examen à mi-parcours, son approche et ses méthodes de collecte de données, et limites de l’examen à mi-parcours
* Structure du rapport d’examen à mi-parcours
 |
| **3.** | Description du projet et contexte *(3-5 pages)** Contexte de développement : facteurs environnementaux, socio-économiques, institutionnels et politiques ayant un intérêt pour l’objectif et la portée du projet
* Problèmes que le projet cherche à régler : menaces et obstacles ciblés
* Description et stratégie du projet : objectifs, réalisations et résultats escomptés, description des sites sur le terrain (le cas échéant)
* Accords relatifs à la mise en œuvre du projet : brève description du Comité de pilotage du projet, principaux accords conclus avec les partenaires de mise en œuvre, etc.
* Calendrier et grandes étapes du projet
* Principales parties prenantes : liste récapitulative
 |
| **4.** | Résultats *(12-14 pages)* |
| **4.1** | Stratégie du projet * Conception du projet
* Cadre de résultats/cadre logique
 |
| **4.2** | Progrès accomplis vers la réalisation des résultats * Analyse des progrès accomplis vers les réalisations
* Obstacles entravant encore la réalisation de l’objectif du projet
 |
| **4.3** | Mise en œuvre du projet et gestion réactive * Dispositions relatives à la gestion
* Planification des activités
* Financement et cofinancement
* Systèmes de suivi et d’évaluation au niveau du projet
* Participation des parties prenantes
* Communication de données
* Communication
 |
| **4.4** | Durabilité * Risques financiers pour la durabilité
* Risques socio-économiques pour la durabilité
* Cadre institutionnel et risques de gouvernance pour la durabilité
* Risques environnementaux pour la durabilité
 |
| **5.** | Conclusions et recommandations *(4-6 pages)* |
|  |  **5.1**   | Conclusions * Déclarations générales et équilibrées (fondées sur des données probantes et liées aux résultats de l’examen à mi-parcours) mettant en évidence les points forts, les points faibles et les résultats du projet
 |
|  **5.2** | Recommandations * Mesures correctrices pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et l’évaluation du projet
* Mesures visant à suivre ou à renforcer les bénéfices initiaux du projet
* Propositions d’orientations futures mettant en relief les principaux objectifs
 |
| **6.**  | Annexes* Mandat pour l’examen à mi-parcours (sans les annexes)
* Matrice d’évaluation pour l’examen à mi-parcours (critères d’évaluation contenant les principales questions, les indicateurs, les sources de données et la méthodologie)
* Exemple de questionnaire ou de guide relatif aux entretiens pour la collecte de données
* Echelles d’évaluation
* Itinéraire de la mission pour l’examen à mi-parcours
* Liste des personnes interviewées
* Liste des documents examinés
* Tableau de cofinancement (s’il ne figure pas dans le corps du rapport)
* Formulaire du Code de conduite du GENU signé
* Formulaire d’approbation de rapport final d’examen à mi-parcours signé
* *Joint en annexe dans un fichier séparé :* renvoi aux documents contenant les commentaires reçus sur le projet de rapport d’examen à mi-parcours
* *Joint en annexe dans un fichier séparé :* outils de suivi à mi-parcours pertinents (*Outils de suivi de l’efficacité de gestion (METT), FSC, Tableau de bord des capacités, etc.)*
 |

**Mandat - ANNEXE C : Matrice d’évaluation pour l’examen à mi-parcours**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Questions d’évaluation** | **Indicateurs** | **Sources** | **Méthodologie** |
| **Stratégie du projet : dans quelle mesure la stratégie du projet est-elle adaptée aux priorités du pays, à l’appropriation nationale et au meilleur moyen d’atteindre les résultats escomptés ?**  |
| (Intégrer les questions d’évaluation) | (relations créées et le niveau de cohérence entre la conception du projet et les méthodes de mise en œuvre, les activités spécifiques conduites, la qualité des stratégies visant à l’atténuation des risques etc.) | (Documents de projet, politiques ou stratégies nationales, sites Internet, personnel chargé du projet, partenaires du projet, données collectées pendant la mission pour l’examen à mi-parcours, etc.) | (Analyse de documents, analyse des données, entretiens avec le personnel chargé du projet, entretien avec les parties prenantes, etc.) |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Progrès réalisés vers les résultats : dans quelle mesure les réalisations et les objectifs escomptés du projet ont-ils été atteints jusqu’ici ?** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Mise en œuvre du projet et gestion réactive : le projet a-t-il été mis en œuvre avec efficience et dans un bon rapport coût-efficacité ? Le projet a-t-il été en mesure de s’adapter à de nouvelles circonstances, le cas échéant ? Dans quelle mesure les systèmes de suivi et d’évaluation relevant du projet, la communication de données et la communication liée au projet favorisent-ils la mise en œuvre du projet ?** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Durabilité : dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques et/ou environnementaux pour la durabilité des résultats du projet à long terme ?** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Mandat - ANNEXE D** : Code de conduite du Groupe d’évaluation des Nations Unies (GENU) pour les évaluateurs/C**onsultants chargés de l’examen à mi-parcours[[11]](#footnote-11)**

**Les évaluateurs/Consultants :**

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’accord avec le Consultant chargé de l’examen à mi-parcours**

Accord pour le respect du Code de conduite du système des Nations Unies en matière d'évaluation :

Nom du Consultant : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Nom de l'Organisation de conseils (le cas échéant): \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

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

Signé à *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Lieu)* le *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Date)*

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

**Mandat - ANNEX E : Evaluation de l’examen mi-parcours**

|  |
| --- |
| **Évaluation des progrès vers la réalisation des résultats :** (une évaluation pour chaque réalisation et pour chaque objectif) |
| 6 | Très satisfaisant (HS) | L’objectif/la réalisation devrait atteindre ou dépasser toutes les cibles de fin de projet, sans présenter d'insuffisance majeure. Les progrès réalisés vers l’objectif/la réalisation peuvent être un exemple de « bonnes pratiques ».  |
| 5 | Satisfaisant (S) | L’objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet, et ne présente que des insuffisances mineures. |
| 4 | Assez satisfaisant (MS) | L’objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet mais présente des insuffisances importantes. |
| 3 | Assez insatisfaisant (HU) | L’objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet mais présente des insuffisances majeures. |
| 2 | Insatisfaisant (U) | L’objectif/la réalisation ne devrait pas atteindre la plupart des cibles de fin de projet. |
| 1 | Très insatisfaisant (HU) | L’objectif/la réalisation n’a pas atteint les cibles à mi-parcours, et ne devrait atteindre aucune des cibles de fin de projet. |

|  |
| --- |
| **Evaluation de la mise en œuvre du projet et de la gestion réactive :** (une seule évaluation globale) |
| 6 | Très satisfaisant (HS) | La mise en œuvre des sept composantes – dispositions relatives à la gestion, planification des activités, financement et cofinancement, systèmes de suivi et d’évaluation au niveau du projet, participation des parties prenantes, communication des données et communication – permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive. Le projet peut être un exemple de « bonnes pratiques ». |
| 5 | Satisfaisant (S) | La mise en œuvre de la plupart des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, à l’exception de quelques composantes faisant l’objet de mesures correctives. |
| 4 | Assez satisfaisant (MS) | La mise en œuvre de certaines des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, mais certaines composantes nécessitent des mesures correctives. |
| 3 | Assez insatisfaisant (MU) | La mise en œuvre de certaines des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, mais la plupart des composantes nécessitent des mesures correctives. |
| 2 | Insatisfaisant (U) | La mise en œuvre de la plupart des sept composantes ne permet pas la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive. |
| 1 | Très insatisfaisant (HU) | La mise en œuvre d’aucune des sept composantes ne permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive. |

|  |
| --- |
| **Évaluation de la durabilité :** (une seule évaluation globale) |
| 4 | Probable (L) | Risques négligeables pour la durabilité ; les principales réalisations sont sur le point d’être atteintes à la clôture du projet et devraient être maintenues dans un avenir prévisible  |
| 3 | Assez probable (ML) | Risques modérés ; certaines réalisations au moins devraient être maintenues, étant donné les progrès vers les résultats des réalisations observés lors de l’examen à mi-parcours  |
| 2 | Assez improbable (MU) | Risques importants que les principales réalisations ne soient pas maintenues après la clôture du projet, à l’exception de certains produits et activités  |
| 1 | Improbable (U) | Risques forts que les réalisations du projet et les principaux produits ne soient pas maintenus  |

**Mandat - ANNEXE F : Formulaire d’approbation du Rapport d’examen à mi-parcours**

*(A remplir par l’Unité mandatrice et le Conseiller technique régional (RTA) du PNUD-GEF et à joindre au document final)*

**Rapport d'examen à mi-parcours révisé et approuvé par :**

**Unité mandatrice**

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

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

**Conseiller technique régional du PNUD -GEF**

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

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

1. Pour avoir des idées de stratégies et techniques novatrices et participatives concernant le suivi et l'évaluation, veuillez consulter le document [*UNDP Discussion Paper: Innovations in Monitoring & Evaluating Results*](http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/capacity-building/discussion-paper--innovations-in-monitoring---evaluating-results/)*,* 5 Nov 2013. [↑](#footnote-ref-1)
2. Pour faire participer plus activement les parties prenantes au processus de suivi et d'évaluation, consultez le document du PNUD [Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axée sur les résultats du développement](http://www.undg.org/docs/11653/UNDP-PME-Handbook-%282009%29.pdf), chapitre 3, page 93. [↑](#footnote-ref-2)
3. Remplir à l’aide des données du cadre logique et des fiches de résultats [↑](#footnote-ref-3)
4. Remplir à l’aide des données du Document de projet [↑](#footnote-ref-4)
5. Le cas échéant [↑](#footnote-ref-5)
6. Indiquer par code de couleur uniquement [↑](#footnote-ref-6)
7. Utiliser l’échelle d’évaluation des progrès à 6 niveaux : HS, S, MS, MU, U, HU [↑](#footnote-ref-7)
8. Les conclusions de l'examen à mi-parcours peuvent aussi être intégrées dans le corps du rapport. [↑](#footnote-ref-8)
9. <https://intranet.undp.org/unit/bom/pso/Support%20documents%20on%20IC%20Guidelines/Template%20for%20Confirmation%20of%20Interest%20and%20Submission%20of%20Financial%20Proposal.docx> [↑](#footnote-ref-9)
10. Le rapport ne devra pas excéder *40* pages au total (sans compter les annexes). [↑](#footnote-ref-10)
11. [www.undp.org/unegcodeofconduct](http://www.undp.org/unegcodeofconduct) [↑](#footnote-ref-11)