

TERMES DE REFERENCE 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 (TDR/TOR) énoncent les attentes d'une évaluation finale (EF/TE) du Renforcement de la Gestion Décentralisée de l'Environnement pour répondre aux objectifs des Conventions de Rio (PIMS 4963).

Les éléments essentiels du projet à évaluer sont les suivants :

TABLEAU DE RESUME DU PROJET

Titre du projet :	Renforcement de la gestion décentralisée de l'environnement pour répondre aux objectifs des Convention de Rio			
ID de projet du FEM :	5041		<i>à l'approbation (USD)</i>	<i>à l'achèvement (USD)</i>
ID de projet du PNUD :	Atlas Award ID : 00086659 PIMS ID: 4963	Financement du FEM :	525.000	525.000
Pays :	Guinée	Financement de l'agence d'exécution/agence de réalisation :	150.000	150.000
Région :	Afrique	Gouvernement :	250.000	ND
Domaine focal :	Multi-focal	Autre : PACV	225.000	ND
Objectifs FA, (OP/SP) :	CD-4 : To strengthen capacities to implement and manage global convention guidelines	Cofinancement total :	625.000.000	625.000
Agence d'exécution :	PNUD	Coût total du projet :	1,150,000	
Autres partenaires participant au projet :	Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts	Signature du DP (Date de début du projet) :		29 Avril 2015
		Date de clôture (opérationnelle) :	Proposé :29 Avril 2018	Réel : 29 Avril 2018

OBJECTIF ET PORTEE

Le projet Renforcement de la Gestion Décentralisée de l'Environnement RGDE a été développé dans le cadre du suivi du processus d'auto-évaluation nationale des capacités (ANCR) en Guinée tenu entre avril 2006 et décembre 2008. Il est une réponse directe à cette auto-évaluation nationale en abordant les principales questions des capacités intersectorielles identifiées à la mise en œuvre des trois Conventions de Rio. Il permettra de renforcer le dialogue entre les différentes institutions concernées par la promotion des synergies, l'intégration programmatique et l'harmonisation des politiques et des cadres juridiques et réglementaires en vue d'éviter les doubles emplois et d'économiser les ressources.

L'objectif du projet est de renforcer la capacité institutionnelle en Guinée pour prendre en compte l'Accord multilatéral sur l'environnement et le Comité local pour l'élimination de la discrimination raciale dans les activités de gestion décentralisée de l'environnement. En vertu de ce projet, l'appui au développement des capacités mènera à deux résultats : (1) le processus de décentralisation et ses structures de gouvernance sont affinées pour intégrer les obligations découlant de l'accord multilatéral sur l'environnement en vue de faciliter sa mise en œuvre au niveau local et (2) le renforcement des capacités des principales organisations afin d'intégrer cet accord dans les processus de planification au niveau local.

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 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 METHODE D'EVALUATION

Une approche et une méthode globales¹ 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 présentées à l'Annexe C des présents TDR. 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 Conakry ainsi que dans les 4

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](#), à la page 163

sites pilotes dans les préfectures de Dubréka (CR de Tondon), de Labé (CR de Popodara), de Kouroussa (CR de Sanguiana) et de N'Zérékoré (CR de Gouécké).

Les entretiens auront lieu au minimum avec les organisations et les particuliers suivants : (i) Ministères en charge de l'Environnement (DNE, BSD, COSIE), de l'Agriculture (BSD, DNA, DNGR), de l'Elevage (BSD, DNPA), de la Décentralisation (DNDL), (ii) les autorités régionales, préfectorales et sous-préfectorales en charge de l'administration décentralisée, de l'environnement et des eaux et forêts, de l'agriculture, (iii) élus locaux des Communes Rurales et des Districts couverts par le projet, (iv) les responsables des groupements bénéficiaires (v) partenaires d'exécution de terrain (PACV, etc.)

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, les rapports sur l'état d'avancement, les outils de suivi des domaines focaux 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 aux présents termes de référence (Cf. Annexe B).

CRITERES D'EVALUATION ET NOTATIONS

Une évaluation de la performance du projet, basée sur les attentes énoncées dans le cadre logique du projet (Cf. Annexe 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 conformément au tableau ci-dessous.

Le tableau rempli doit être joint au résumé d'évaluation. Les échelles de notation obligatoires sont fournies à l'Annexe D des présents TDR.

Notes d'évaluation :			
1 Suivi et évaluation	<i>Notation</i>	2 Agence d'exécution/agence de réalisation	<i>Notation</i>
Conception du suivi et de l'évaluation au démarrage du projet		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	<i>Notation</i>	4 Durabilité	<i>Notation</i>
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								

INTEGRATION

Les projets financés par le FEM 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

CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET ENSEIGNEMENTS

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

MODALITES DE MISE EN OEUVRE

La responsabilité principale de la gestion de cette évaluation revient au bureau de pays du PNUD Guinée. 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

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](#)

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 22 jours ouvrable selon le plan suivant :

Activité	Durée	Date d'achèvement
Préparation	3 jours	28 au 30 mars
Mission d'évaluation	12 jours	02 -18 avril
Projet de rapport d'évaluation en français	5 jours	19 au 26 avril
Rapport final en français et anglais	2 jours	30 au 21 mai

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 ERC 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'EQUIPE

L'équipe d'évaluation sera composée d'un évaluateur international chef de mission et d'un consultant national. 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.

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.

Le ou la consultant(e) International(e) doit avoir les qualifications suivantes :

Etre titulaire d'un diplôme d'études supérieures (Bac + 5) dans l'un des domaines suivants : développement rural, environnement, gestion des ressources naturelles, statistique, sciences sociales, économie ou tout autre domaine pertinent;

- avoir au moins 05 ans minimum d'expérience professionnelle pertinente dans l'évaluation de projets similaires;
- une connaissance des procédures du PNUD et du FEM ;
- une expérience antérieure avec les méthodologies de suivi et d'évaluation axées sur les résultats ;
- avoir des connaissances techniques dans les domaines focaux ciblés (biodiversité, changement climatique et gestion durable des terres) ;
- avoir une expérience sur les accords multilatéraux sur l'environnement (AME) ;
- avoir des connaissances dans le domaine du système d'information environnementale ;
- disposer de connaissance sur les problématiques de la gestion durable des ressources naturelles de de la Guinée ou d'un pays de l'Afrique de l'Ouest ;
- avoir une excellente maîtrise de la langue française et anglaise (écrit, parlé et lu).

Responsabilité :

Responsabilité du consultant international

- Examiner la documentation
- Diriger l'équipe de l'évaluation finale dans la planification, la conduite et la présentation des rapports sur l'évaluation
- Décider de la division du travail au sein de l'équipe et assurer la ponctualité des rapports
- Utiliser les méthodes d'évaluation des meilleures pratiques dans la conduite de l'évaluation
- Diriger la rédaction et la finalisation du rapport initial pour l'évaluation finale
- Mettre à jour les tableaux de bord CD (Annexe 2 du ProDoc)
- Présenter l'avant-projet des résultats de l'évaluation et des recommandations
- Faire le briefing pour le bureau pays du PNUD et l'équipe de gestion de projet
- Diriger la rédaction et la finalisation du rapport d'évaluation finale.

GRILLE D'EVALUATION ET NOTATION DES OFFRES

L'évaluation des offres se fera sur la base de la grille d'évaluation technique des consultants.

Grille d'évaluation Consultant international

Qualification requise		Note maximum	Consultants internationaux				
			A	B	C	D	E
1.	Diplôme d'études supérieures (Bac + 5) dans l'un des domaines suivants : développement rural, environnement, gestion des ressources naturelles, statistique, sciences sociales, économie ou tout autre domaine pertinent	20					
2.	Au moins 05 ans minimum d'expérience professionnelle pertinente dans l'évaluation de projets similaires	25					
3	Connaissance des procédures du PNUD et du FEM	10					
4	Connaissances et expériences dans la gestion des domaines focaux ciblés (biodiversité, changement climatique et gestion durable des terres), des accords multilatéraux sur l'environnement (AME); des systèmes d'information environnementales, des problématiques de la gestion durable des ressources naturelles de de la Guinée ou d'un pays de l'Afrique de l'Ouest	15					
5	Méthodologie et plan de travail	25					
6	Maîtrise de la langue française et anglaise (écrit, parlé et lu).	5					
Total		100					

CODE DE DEONTOLOGIE DE L'EVALUATEUR

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 »](#)

MODALITES DE PAIEMENT ET SPECIFICATIONS

L'échéancier de paiement est le suivant :

%	Étape
25 %	Suite à la présentation du Plan de travail validé
35 %	Suite à la présentation et l'approbation du premier projet de rapport d'évaluation finale en français
40 %	Suite à la présentation et l'approbation (par le BP et le CTR du PNUD) du rapport d'évaluation finale définitif en français et en anglais

PROCESSUS DE CANDIDATURE

Les candidats sont invités à postuler en ligne sur [UNDPJobs](#) et procurement-notice.undp.org au plus tard le xx mars 2018. Ils peuvent soumissionner à travers des structures ou en qualité de consultants individuels.

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 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 / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
Renforcer la gestion décentralisée de l'environnement afin de répondre à l'objectif de la Convention de Rio					La situation politique de stabilité et de sécurité est favorable à la mise en œuvre du projet.
Résultat 1 : Le processus de décentralisation et ses structures de gouvernance sont ajustés pour intégrer les obligations découlant des AME afin de faciliter la mise en œuvre des AME au niveau local.	<p>Existence d'un centre de coordination opérationnelle de mise en œuvre décentralisée des AME.</p> <p>Existence d'une politique et d'un programme décentralisés pour incorporer les AME.</p> <p>Existence d'un environnement propice à la mise en œuvre décentralisée des AME.</p> <p>Existence d'une base de données d'informations pour la prise de décision décentralisée.</p>	<p>Manque de coordination et de coopération entre les institutions à tous les niveaux.</p> <p>Les institutions telles que CEN et le CNDD créées pour les plates-formes d'échange de haut niveau ne sont pas opérationnelles et leurs mandats ne sont pas reconnus par les autres parties prenantes..</p> <p>Collectivités locales ne connaissent pas les AME.</p> <p>L'allocation de ressources pour l'environnement mondial au niveau local est insuffisante.</p>	<p>Mois 5 : un programme d'études des capacités institutionnelles est créé pour la formation des formateurs.</p> <p>Mois 5 : le personnel des établissements d'enseignement est formé pour fournir un renforcement des capacités ciblé au personnel décentralisé du gouvernement selon l'application de la Convention et l'intégration des conventions dans les politiques, lois et règlements, structures d'incitation et de sensibilisation de l'organisme.</p> <p>Mois 5 : un centre de coordination efficace pour la mise en œuvre décentralisée des AME est en place.</p> <p>Mois 9 : un système de données environnementales basé sur les données environnementales existantes recueillies par divers organismes est établi.</p>	<p>Rapport de suivi du projet ; rapports annuels ; rapport d'avancement trimestriel.</p> <p>Rapports d'évaluation à mi-parcours indépendants et finaux indépendants.</p>	<p>✓ Le personnel formé des sections techniques de plusieurs ministères (ministères de l'Environnement, des Forêts et de l'Eau, de l'Agriculture, de l'Administration et de la Décentralisation territoriale, etc.) et de leurs filiales décentralisées dans les 33 préfectures et 303 sous-préfectures du pays est encouragé à rester à leurs postes respectifs et à continuer à prendre une part active dans la mise en œuvre des accords multilatéraux environnementaux (AME) dans leurs domaines respectifs.</p> <p>✓ Les responsables et agents de haut niveau des services centraux et déconcentrés sont disponibles pour soutenir la mise en œuvre du projet. Cela devrait assurer la durabilité des réalisations du projet.</p>

Objectif / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
	<p>Disponibilité des versions électroniques des textes de conventions et directives des CdP.</p> <p>Existence d'un réseau national de distribution des documents de la bibliothèque et des informations des conventions.</p> <p>Rapport sur le PAVC en tant que structure de coordination pour la promotion de la gestion environnementale.</p> <p>Existence d'un dialogue dans le PACV.</p> <p>Nombre d'unités spéciales AME/FECDR au sein du PACV pour coordonner et maintenir le dialogue avec les instituts de développement des capacités, les organisations communautaires, les</p>	<p>Absence d'une bonne circulation de l'information à tous les niveaux et d'un système d'information permettant aux parties prenantes d'être mieux informées sur les AME, ainsi que sur les stratégies et plans d'action nationaux.</p> <p>Les leaders communautaires ne sont pas conscients de la gravité des problèmes environnementaux dans leur localité.</p> <p>Les obligations de la Convention n'ont pas été traduites au niveau local.</p> <p>Manque de coordination au niveau local.</p> <p>Absence de mécanisme de mobilisation efficace et d'une gestion transparente des ressources financières nécessaires à la réalisation des activités de renforcement des capacités.</p>	<p>Mois 11 : le personnel de l'établissement de coordination est formé pour entrer des données dans le SIGU basé sur le Web.</p> <p>Mois 12 : un réseau pour les documents de bibliothèque et les informations sur les conventions est établi.</p> <p>Mois 13 : des documents de bibliothèque sont produits et diffusés.</p> <p>Mois 13 : la responsabilité pour réaliser les activités prévues du programme de formation des formateurs dans la CR est prise par le centre de coordination.</p> <p>Mois 14 : une analyse de la situation de la capacité de la structure de coordination du PACV à promouvoir la gestion de l'environnement est effectuée.</p> <p>Mois 15 : les capacités humaines/techniques de la structure de coordination du PACV sont évaluées.</p> <p>Mois 17 : la structure de coordination du PACV est renforcée.</p> <p>Mois 20 : toutes les parties prenantes à tous les niveaux locaux impliquées dans la promotion de la gestion de l'environnement sont identifiées et formées.</p> <p>Mois 24 : un mécanisme de dialogue entre les parties prenantes locales est établi.</p>		<p>✓ Le CNEDD nouvellement créé est rendu opérationnel ;</p> <p>✓ l'infrastructure de partage de données établie en Guinée peut gérer l'échange de grandes quantités de données produites par les structures décentralisées.</p>

Objectif / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
	ONG et les agents de terrain du secteur public.		<p>Mois 26 : les unités de CR dans le PACV sont créées pour coordonner et maintenir le dialogue avec les instituts de développement des capacités.</p> <p>Mois 28 : les capacités des unités au sein du PACV sont renforcées.</p> <p>Mois 30 : un mécanisme de dialogue entre le PACV, le Fonds de coordination et les unités (1,3.3.) est créé.</p>		
<p>Résultat 2 : Renforcement des capacités techniques et managériales de la structure de soutien à la gouvernance décentralisée pour l'intégration des AME dans la planification du développement local.</p>	<p>Rapport sur l'état des initiatives de développement décentralisé des capacités conclues ou en cours en Guinée.</p> <p>Existence d'un cadre institutionnel et politique pour intégrer les AME dans les processus de planification et de rapports communaux, préfectoraux et nationaux ; existence d'un accord avec la plupart des institutions compétentes dans le but d'agir comme des structures décisionnelles de mise en œuvre des AME et de la FECDR</p>	<p>Les différentes structures nationales chargées de la mise en œuvre des AME ne coordonnent pas suffisamment leurs efforts lors de la réalisation de leurs activités respectives. Elles ne coopèrent pas assez lors de la mise en œuvre des plans nationaux. Cela résulte en un manque de synergie et une faible intégration et harmonisation des politiques et des cadres juridiques.</p> <p>Les acteurs de la gestion de l'environnement travaillent dans des conditions inadaptées.</p>	<p>✓ Mois 13 : les initiatives de développement des capacités décentralisées existantes dans le pays sont évaluées.</p> <p>✓ Mois 15 : un rapport sur l'état des initiatives de développement des capacités décentralisées est rédigé.</p> <p>✓ Mois 17 : toutes les institutions compétentes dans le but d'agir comme des structures décisionnelles de mise en œuvre des AME et de la FECDR pour les collectivités locales sont identifiées.</p> <p>✓ Mois 21 : une politique et un cadre institutionnel entre les institutions concernées sont établis.</p> <p>✓ Mois 22 : un accord existe entre les institutions.</p> <p>✓ Mois 23 : les travaux antérieurs effectués en termes de documents de formation et d'information sont évalués.</p> <p>✓ Mois 25 : un programme de formation et des documents d'information sont élaborés.</p>		<p>* Les structures décentralisées à tous les niveaux sont fonctionnelles et viennent en appui afin de mettre en œuvre les activités du projet.</p> <p>* Les communautés participent à la génération de projets de sensibilisation et de formation sur la gestion de l'environnement mondial, apprennent à utiliser et à gérer les informations sur le développement durable et environnemental à partir de leur planification décentralisée et voient le bénéfice de leur maintien au-delà de la durée de vie du projet.</p> <p>* Les meilleures pratiques qui sont mises en évidence sont plus susceptibles d'être défendues et répliquées.</p>

Objectif / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
	<p>pour les collectivités locales.</p> <p>Plusieurs organismes formés sur les approches de gestion intégrée des ressources naturelles et les normes de bonne gestion de l'environnement.</p> <p>Plusieurs programmes de formation conçus ; plusieurs documents d'apprentissage ; plusieurs formateurs formés.</p> <p>Plusieurs communautés locales sélectionnées pour tester le programme de formation ; plusieurs personnes ayant assisté à la formation.</p> <p>Plusieurs institutions nationales clés dont les capacités sont renforcées afin de reproduire les succès dans toute la Guinée.</p>	<p>Éducation et programmes de formation scientifique et technique insuffisants.</p> <p>Manque de programmes de formation pour le personnel des institutions de gestion de l'environnement.</p> <p>Campagnes de sensibilisation insuffisantes aux niveaux national et local pour mobiliser le soutien de la mise en œuvre des conventions internationales.</p> <p>Un faible niveau de sensibilisation et de connaissance des décideurs, ce qui limite leur aptitude à prendre des décisions à propos et à agir sur les questions environnementales ;</p> <p>Une mauvaise gestion des acteurs intervenant dans l'environnement.</p> <p>Absence d'une bonne circulation de l'information à tous les niveaux et d'un</p>	<p>✓ Mois 26 : le personnel des institutions ci-dessus est formé pour l'installation de coordination centrale.</p> <p>✓ Mois 27 : les experts de l'installation de coordination impliqués dans le respect des dispositions des conventions de Rio sont formés.</p> <p>✓ Mois 28 : les principales institutions nationales (CNDD, FSE et MEEF) capables d'appuyer le processus de décentralisation sont identifiées et leurs capacités à analyser les mécanismes juridiques et financiers à l'appui du processus de décentralisation sont renforcées.</p> <p>✓ Mois 29 : une politique, un cadre institutionnel et des mécanismes pour soutenir les processus de décentralisation et la mise en œuvre des AME sont établis.</p> <p>✓ Mois 31 : des documents, des directives et des manuels de formation/d'apprentissage pour le Bureau de coordination sont élaborés afin de lui permettre d'aider les parties prenantes locales au niveau de la CR.</p> <p>✓ Mois 31 : des documents de formation sont produits et distribués aux bureaux CR, PACV et autres organismes concernés.</p> <p>✓ Mois 32 : les documents de formation existants sont affinés et adaptés aux circonstances locales au</p>		

Objectif / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
	Existence d'un partenariat entre le centre de coordination (Composante I, Résultat 1,1) et les principales institutions nationales pour diffuser l'information à travers le réseau de distribution du SIGU.	système d'information permettant aux parties prenantes d'être mieux informées sur les AME, ainsi que sur les stratégies et plans d'action nationaux.	niveau de la CR en tenant compte des barrières linguistiques, des niveaux actuels de connaissances sur l'environnement et des capacités de lecture. Mois 32 : les quatre communautés locales sont formées. ✓ Mois 32 : les principales institutions nationales signent un partenariat avec la Coordination. ✓ Mois 33 : les meilleures pratiques du Bureau de coordination sont élaborées afin de lui permettre d'aider les parties prenantes locales aux niveaux des CR.		

ANNEXE B : LISTE DES DOCUMENTS A EXAMINER PAR LES EVALUATEURS

Document de Projet

Situation de Référence

Rapport Annuels d'Activités 2016 à 2019)

Plans de travail et budgets du projet

Rapports de mise en œuvre du projet (APR)

Rapports revues sectorielles

Rapports des comités de pilotage

Rapports techniques et publications du projet

Série de rapports de mission

Série rapports d'ateliers

Articles divers

Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement 2013-2017

CPAP 2013-2018

Rapport d'évaluation à mi-parcours CPD 2013-2017

Rapport d'évaluation finale CPD 2013-2017

Rapport d'évaluation à mi-parcours de l'UNDAF 2013-2017

Rapport d'évaluation finale de l'UNDAF 2013-2017

Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté

Plan Quinquennal de Développement socio-économique

Plan National de Développement Economique et Social PNDES 2016-2020

ANNEXE C : QUESTIONS D'EVALUATION

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 fonds des pays les moins avancés du FEM (GEF/LDCF) et aux priorités en matière d'adaptation au changement climatique, d'environnement et de développement au niveau local, régional et national ?			
<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs et les résultats attendus du projet étaient-ils pertinents avec les objectifs des plans et des stratégies nationaux et locaux dans le domaine du changement climatique? Et qu'en est-il des objectifs stratégiques du FEM et du cadre d'intervention du PNUD ? 	<ul style="list-style-type: none"> Appréciation sur le niveau de pertinence avec les objectifs des plans et des stratégies nationaux et locaux dans le domaine du changement climatique Appréciation sur le niveau de pertinence avec les objectifs stratégiques du FEM Appréciation sur le niveau de cohérence avec le CPAP du PNUD et UNDAF 	<ul style="list-style-type: none"> Cadre de programmation du PNUD Cadre de programmation du FEM UNDAF CPAP Plans de développement nationaux Stratégies locales Partenaires techniques et financiers Partie Nationale Communautés rurales 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs et les résultats attendus du projet étaient-ils cohérents avec les besoins et les aspirations des communautés bénéficiaires ? 	<ul style="list-style-type: none"> Appréciation sur le niveau de pertinence avec les besoins exprimés par les bénéficiaires au niveau des sites et leur évolution exprimés dans les plans de développement locaux et nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> Communautés locales bénéficiaires Organisations et associations locales Communes rurales ONG et bureaux d'études locaux Plans de développement locaux et nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens Groupes de discussion Revue documentaire
<ul style="list-style-type: none"> Comment l'approche genre a-t-elle été prise en compte dans le développement du projet et comment est-elle intégrée dans la mise en œuvre des activités ? 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de prise en compte de l'approche genre lors de la formulation du projet Niveau d'intégration de l'approche genre dans les stratégies de mise en œuvre des activités, au sein du comité de pilotage et des organes de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> Document de projet Cadre logique Rapports d'activités Rapports thématiques Plans de travail annuels Membres comité de pilotage Rapport de démarrage APR Partie Nationale 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens Groupes de discussion Revue documentaire

		<ul style="list-style-type: none"> Unités de coordination PNUD Communautés bénéficiaires Organisations et associations locales ONG et bureaux d'études locaux Associations féminines 	
<ul style="list-style-type: none"> Les activités développées ont-elles contribué à l'amélioration des capacités des bénéficiaires ? 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de structures renforcés sur les AME Nombre de structures qui intègrent les AME dans leur document de politique ou stratégie 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'activités Rapports thématiques Partie Nationale Unités de coordination Communautés bénéficiaires Organisations et associations locales ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens Groupes de discussion Revue documentaire
Efficacité : Dans quelle mesure les résultats escomptés et les objectifs du projet ont-ils été atteints ?			
<ul style="list-style-type: none"> Les résultats relatifs au renforcement des capacités sur la gestion décentralisée de l'environnement des bénéficiaires ont-ils été atteints ? 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'atteinte des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'activités Rapports thématiques Indicateurs de suivi APR Partie Nationale Unités de coordination PNUD Communautés bénéficiaires Organisations et associations locales ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens Groupes de discussion Revue documentaire
<ul style="list-style-type: none"> Quel est le taux d'appropriation du projet, de ses activités et résultats par les bénéficiaires ? 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'appropriation par les bénéficiaires des activités du projet Niveau de satisfaction des partenaires et bénéficiaires vis-à-vis de l'implication dans le processus décisionnel et de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> Membres comité de pilotage Partie Nationale Unités de coordination PNUD Communautés bénéficiaires Organisations et associations locales ONG et bureaux d'études locaux Communes rurales 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Groupes de discussion
<ul style="list-style-type: none"> 		<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none">

Effizienz : Le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ?

<ul style="list-style-type: none"> • Les coûts des activités de renforcement de capacités sont-ils raisonnables comparés aux bénéfices 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport cout-bénéfices 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports financiers • Rapports d'activités • Rapports thématiques • Plans de travail annuels • Indicateurs de suivi • APR • Communautés bénéficiaires • Organisations et associations locales • ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens • Groupes de discussion • Revue documentaire
<ul style="list-style-type: none"> • Les procédures de sélection des opérateurs ont-elles été respectées ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation sur les procédures de sélection des opérateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Parties nationales • Unité de coordination • PNUD • Organisations et associations locales • Communautés locales bénéficiaires • ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens
<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est l'appréciation sur les cadres de collaboration mis en place entre les différentes organisations actives au sein du projet et l'appréciation sur la qualité du travail réalisé par les bureaux d'études et les ONG locales ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation sur le travail réalisé par les bureaux d'études et les ONG locales • 	<ul style="list-style-type: none"> • Partie Nationale • Unités de coordination • PNUD • Communautés bénéficiaires • Organisations et associations locales • ONG et bureaux d'études locaux • Communes rurales 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens
<ul style="list-style-type: none"> • Les dispositifs de suivi, d'accompagnement et d'évaluation en interne sont-ils réalisés tel que prévu dans le document de projet? • 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation sur les procédures et les outils de SE et de rapportage • Pertinence avec les exigences du PNUD et du FEM en matière de SE 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Rapport atelier de démarrage • Plans de travail annuels • Rapports d'activités • PIRs • Membres comité de pilotage • Unités de coordination • PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens • Revue documentaire

Durabilité : Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques ou environnementaux au maintien des résultats du projet à long terme ?

<ul style="list-style-type: none"> • Les Comités Locaux se sont-ils appropriés des résultats du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'appropriation des résultats par les comités locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Partie Nationale • Unités de coordination • PNUD • Communautés bénéficiaires • Organisations et associations locales • ONG et bureaux d'études locaux • Communes rurales 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues
<ul style="list-style-type: none"> • Les collectivités locales, les institutions décentralisées, régionales et nationales se sont-ils appropriés les résultats 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'appropriation des résultats par les collectivités locales 		<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues

Impact : Existe-t-il des indications sur le fait que le projet a contribué à l'amélioration des prises de décisions en matière de gestion de l'environnement au niveau décentralisé ?

<ul style="list-style-type: none"> • Quel est le niveau de réalisation de l'ensemble des produits attendus et des indicateurs de résultats ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de réalisation de l'ensemble des produits attendus • Niveau de contribution des produits réalisés par rapport aux résultats attendus, sur la base des indicateurs de résultats • Evolution de la valeur des indicateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre logique • Rapports d'activités • Rapports thématiques • Plans de travail annuels • Indicateurs de suivi • APR • Partie Nationale • Unités de coordination • PNUD • Communautés bénéficiaires • Organisations et associations locales • ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire • Entrevues • Groupes de discussion •
<ul style="list-style-type: none"> • La bibliothèque sur les AME mise en place facilite-t-elle la prise de décision sur la gestion de l'environnement au niveau décentralisé ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'une bibliothèque numérique sur les AME 		
<ul style="list-style-type: none"> • Les communautés de base sont-elles informées et formées sur les meilleures pratiques de gestion intégrée des ressources naturelles et la protection de l'environnement? 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de communautés informées et sensibilisées 		

ANNEXE D: ÉCHELLES DE NOTATIONS

<p>Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le suivi et l'évaluation et les enquêtes</p> <p>6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes 5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures 4 Modérément satisfaisant (MS) 3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes 2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs 1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes</p>	<p>Notations de durabilité :</p> <p>4 Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité 3 Moyennement probable (MP) : risques modérés 2 Moyennement peu probable (MU) : des risques importants 1 Improbable (U) : risques graves</p>	<p>Notations de la pertinence</p> <p>2 Pertinent (P) 1 Pas pertinent (PP)</p> <p>Notations de l'impact :</p> <p>3 Satisfaisant (S) 2 Minimale (M) 1 Négligeable (N)</p>
<p>Notations supplémentaires le cas échéant : Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.)</p>		

ANNEXE E : FORMULAIRE D'ACCEPTATION DU CODE DE CONDUITE DU CONSULTANT EN EVALUATION

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 évaluation³

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 : _____

³www.unevaluation.org/unegcodeofconduct

ANNEXE F : GRANDES LIGNES DU RAPPORT D'EVALUATION⁴

- i. Page d'introduction :
 - Titre du projet financé par le FEM et soutenu par le PNUD
 - N° 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 PNUD⁵)
- 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 notés⁶)
- 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 réplique
 - Avantage comparatif du PNUD
 - Les liens entre le projet et d'autres interventions au sein du secteur

⁴Le rapport ne doit pas dépasser 40 pages au total (en excluant les annexes).

⁵ Manuel de style du PNUD, Bureau des communications, Bureau des partenariats, mis à jour en novembre 2008

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.

- 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 efficacité (*)
 - 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'EVALUATION

(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 : _____	

TERMES DE REFERENCE DE L'EVALUATION 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 (TDR/TOR) énoncent les attentes d'une évaluation finale (EF/TE) du Renforcement de la Gestion Décentralisée de l'Environnement pour répondre aux objectifs des Conventions de Rio (PIMS 4963).

Les éléments essentiels du projet à évaluer sont les suivants :

TABLEAU DE RESUME DU PROJET

Titre du projet :	Renforcement de la gestion décentralisée de l'environnement pour répondre aux objectifs des Convention de Rio			
ID de projet du FEM :	5041		<i>à l'approbation (USD)</i>	<i>à l'achèvement (USD)</i>
ID de projet du PNUD :	Atlas Award ID : 00086659 PIMS ID: 4963	Financement du FEM :	525.000	525.000

Pays :	Guinée	Financement de l'agence d'exécution/agence de réalisation :	150.000	150.000
Région :	Afrique	Gouvernement :	250.000	ND
Domaine focal :	Multi-focal	Autre : PACV	225.000	ND
Objectifs FA, (OP/SP) :	CD-4 : To strengthen capacities to implement and manage global convention guidelines	Cofinancement total :	625.000.000	625.000
Agence d'exécution :	PNUD	Coût total du projet :	1,150,000	
Autres partenaires participant au projet :	Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts	Signature du DP (Date de début du projet) :		29 Avril 2015
		Date de clôture (opérationnelle) :	Proposé :29 Avril 2018	Réel : 29 Avril 2018

OBJECTIF ET PORTEE

Le projet Renforcement de la Gestion Décentralisée de l'Environnement RGDE a été développé dans le cadre du suivi du processus d'auto-évaluation nationale des capacités (ANCR) en Guinée tenu entre avril 2006 et décembre 2008. Il est une réponse directe à cette auto-évaluation nationale en abordant les principales questions des capacités intersectorielles identifiées à la mise en œuvre des trois Conventions de Rio. Il permettra de renforcer le dialogue entre les différentes institutions concernées par la promotion des synergies, l'intégration programmatique et l'harmonisation des politiques et des cadres juridiques et réglementaires en vue d'éviter les doubles emplois et d'économiser les ressources.

L'objectif du projet est de renforcer la capacité institutionnelle en Guinée pour prendre en compte l'Accord multilatéral sur l'environnement et le Comité local pour l'élimination de la discrimination raciale dans les activités de gestion décentralisée de l'environnement. En vertu de ce projet, l'appui au développement des capacités mènera à deux résultats : (1) le processus de décentralisation et ses structures de gouvernance sont affinées pour intégrer les obligations découlant de l'accord multilatéral sur l'environnement en vue de faciliter sa mise en œuvre au niveau local et (2) le renforcement des capacités des principales organisations afin d'intégrer cet accord dans les processus de planification au niveau local.

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 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 METHODE D'EVALUATION

Une approche et une méthode globales⁷ 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 présentées à l'Annexe C des présents TDR. 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 Conakry ainsi que dans les 4 sites pilotes dans les préfectures de Dubréka (CR de Tondon), de Labé (CR de Popodara), de Kouroussa (CR de Sanguiana) et de N'Zérékoré (CR de Gouéké).

Les entretiens auront lieu au minimum avec les organisations et les particuliers suivants : (i) Ministères en charge de l'Environnement (DNE, BSD, COSIE), de l'Agriculture (BSD, DNA, DNDR), de l'Élevage (BSD, DNPA), de la Décentralisation (DNDR), (ii) les autorités régionales, préfectorales et sous-préfectorales en charge de l'administration décentralisée, de l'environnement et des eaux et forêts, de l'agriculture, (iii) élus locaux des Communes Rurales et des Districts couverts par le projet, (iv) les responsables des groupements bénéficiaires (v) partenaires d'exécution de terrain (PACV, etc.)

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, les rapports sur l'état d'avancement, les outils de suivi des domaines focaux 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 aux présents termes de référence (Cf. Annexe B).

CRITERES D'EVALUATION ET NOTATIONS

Une évaluation de la performance du projet, basée sur les attentes énoncées dans le cadre logique du projet (Cf. Annexe 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

⁷ 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](#), à la page 163

les critères de **pertinence, efficacité, efficience et durabilité**. Des notations doivent être fournies par rapport aux critères de performance suivants conformément au tableau ci-dessous.

Le tableau rempli doit être joint au résumé d'évaluation. Les échelles de notation obligatoires sont fournies à l'Annexe D des présents TDR.

Notes d'évaluation :			
1 Suivi et évaluation	<i>Notation</i>	2 Agence d'exécution/agence de réalisation	<i>Notation</i>
Conception du suivi et de l'évaluation au démarrage du projet		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	<i>Notation</i>	4 Durabilité	<i>Notation</i>
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								

INTEGRATION

Les projets financés par le FEM 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. ⁸

CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET ENSEIGNEMENTS

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

MODALITES DE MISE EN OEUVRE

La responsabilité principale de la gestion de cette évaluation revient au bureau de pays du PNUD Guinée. 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'EVALUATION

L'évaluation durera au total 22 jours ouvrable selon le plan suivant :

Activité	Durée	Date d'achèvement
Préparation	3 jours	28 au 30 mars
Mission d'évaluation	12 jours	02 -18 avril
Projet de rapport d'évaluation en français	5 jours	19 au 26 avril
Rapport final en français et anglais	2 jours	30 au 21 mai

PRODUITS LIVRABLES EN VERTU DE L'EVALUATION

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

⁸ 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](#)

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 ERC 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'EQUIPE

L'équipe d'évaluation sera composée d'un évaluateur international chef de mission et d'un consultant national. 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.

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.

Le ou la consultant(e) national(e) doit avoir les qualifications suivantes :

Etre titulaire d'un diplôme d'études supérieures (Bac + 4) dans l'un des domaines suivants : développement rural, environnement, gestion des ressources naturelles, statistique, sciences sociales, économie ou tout autre domaine pertinent;

- avoir au moins 05 ans minimum d'expérience professionnelle pertinente dans l'évaluation de projets similaires;
- une connaissance des procédures du PNUD et du FEM ;
- une expérience antérieure avec les méthodologies de suivi et d'évaluation axées sur les résultats ;

- avoir des connaissances techniques dans les domaines focaux ciblés (biodiversité, changement climatique et gestion durable des terres) ;
- avoir une expérience sur les accords multilatéraux sur l'environnement (AME) ;
- avoir des connaissances dans le domaine du système d'information environnementale ;
- disposer de connaissance sur les problématiques de la gestion durable des ressources naturelles en Guinée;
- avoir une excellente maîtrise de la langue française ;
- la connaissance de la langue anglaise est un atout.

Responsabilité :

Responsabilité du consultant national

- Examiner la documentation et collecter les données
- Contribuer à l'élaboration du plan d'examen et de la méthodologie
- Mener l'évaluation conjointement avec le consultant international
- Contribuer à la présentation des résultats de l'examen et des recommandations lors de la réunion de synthèse
- Mettre à jour les tableaux de bord CD (Annexe 2 du ProDoc)
- Contribuer à la rédaction et à la finalisation du rapport d'évaluation finale.

GRILLE D'ÉVALUATION ET NOTATION DES OFFRES

L'évaluation des offres se fera sur la base de la grille d'évaluation technique des consultants.

Grille d'évaluation Consultant national

	Qualification requise	Note maximum	Consultants internationaux				
			A	B	C	D	E
1.	Diplôme d'études supérieures (Bac + 4) dans l'un des domaines suivants : développement rural, environnement, gestion des ressources naturelles, statistique, sciences sociales, économie ou tout autre domaine pertinent	20					
2.	Au moins 05 ans minimum d'expérience professionnelle pertinente dans l'évaluation de projets similaires	25					
3	Connaissance des procédures du PNUD et du FEM	10					
4.	Connaissances et expériences dans la gestion des domaines focaux ciblés (biodiversité, changement climatique et gestion durable des terres), des accords multilatéraux sur l'environnement (AME); des systèmes d'information	15					

	environnementales, des problématiques de la gestion durable des ressources naturelles de de la Guinée ou d'un pays de l'Afrique de l'Ouest						
5	Méthodologie et plan de travail	30					
6	Maîtrise de la langue française et connaissance de l'anglais	5					
	Total	100					

CODE DE DEONTOLOGIE DE L'EVALUATEUR

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 »](#)

MODALITES DE PAIEMENT ET SPECIFICATIONS

L'échéancier de paiement est le suivant :

%	Étape
25 %	Suite à la présentation du Plan de travail validé
35 %	Suite à la présentation et l'approbation du premier projet de rapport d'évaluation finale en français
40 %	Suite à la présentation et l'approbation (par le BP et le CTR du PNUD) du rapport d'évaluation finale définitif en français et en anglais

PROCESSUS DE CANDIDATURE

Les candidats sont invités à postuler en ligne sur [UNDPJobs](#) et [procurement-notice.undp.org](#) au plus tard le xx mars 2018. Ils peuvent soumissionner à travers des structures ou en qualité de consultants individuels.

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 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 / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
Renforcer la gestion décentralisée de l'environnement afin de répondre à l'objectif de la Convention de Rio					La situation politique de stabilité et de sécurité est favorable à la mise en œuvre du projet.
Résultat 1 : Le processus de décentralisation et ses structures de gouvernance sont ajustés pour intégrer les obligations découlant des AME afin de faciliter la mise en œuvre des AME au niveau local.	<p>Existence d'un centre de coordination opérationnelle de mise en œuvre décentralisée des AME.</p> <p>Existence d'une politique et d'un programme décentralisés pour incorporer les AME.</p> <p>Existence d'un environnement propice à la mise en œuvre décentralisée des AME.</p> <p>Existence d'une base de données d'informations pour la prise de décision décentralisée.</p>	<p>Manque de coordination et de coopération entre les institutions à tous les niveaux.</p> <p>Les institutions telles que CEN et le CNDD créées pour les plates-formes d'échange de haut niveau ne sont pas opérationnelles et leurs mandats ne sont pas reconnus par les autres parties prenantes..</p> <p>Collectivités locales ne connaissent pas les AME.</p> <p>L'allocation de ressources pour l'environnement mondial au niveau local est insuffisante.</p>	<p>Mois 5 : un programme d'études des capacités institutionnelles est créé pour la formation des formateurs.</p> <p>Mois 5 : le personnel des établissements d'enseignement est formé pour fournir un renforcement des capacités ciblé au personnel décentralisé du gouvernement selon l'application de la Convention et l'intégration des conventions dans les politiques, lois et règlements, structures d'incitation et de sensibilisation de l'organisme.</p> <p>Mois 5 : un centre de coordination efficace pour la mise en œuvre décentralisée des AME est en place.</p> <p>Mois 9 : un système de données environnementales basé sur les données environnementales existantes recueillies par divers organismes est établi.</p>	<p>Rapport de suivi du projet ; rapports annuels ; rapport d'avancement trimestriel.</p> <p>Rapports d'évaluation à mi-parcours indépendants et finaux indépendants.</p>	<p>✓ Le personnel formé des sections techniques de plusieurs ministères (ministères de l'Environnement, des Forêts et de l'Eau, de l'Agriculture, de l'Administration et de la Décentralisation territoriale, etc.) et de leurs filiales décentralisées dans les 33 préfectures et 303 sous-préfectures du pays est encouragé à rester à leurs postes respectifs et à continuer à prendre une part active dans la mise en œuvre des accords multilatéraux environnementaux (AME) dans leurs domaines respectifs.</p> <p>✓ Les responsables et agents de haut niveau des services centraux et déconcentrés sont disponibles pour soutenir la mise en œuvre du projet. Cela devrait assurer la durabilité des réalisations du projet.</p>

Objectif / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
	<p>Disponibilité des versions électroniques des textes de conventions et directives des CdP.</p> <p>Existence d'un réseau national de distribution des documents de la bibliothèque et des informations des conventions.</p> <p>Rapport sur le PAVC en tant que structure de coordination pour la promotion de la gestion environnementale.</p> <p>Existence d'un dialogue dans le PACV.</p> <p>Nombre d'unités spéciales AME/FECDR au sein du PACV pour coordonner et maintenir le dialogue avec les instituts de développement des capacités, les organisations communautaires, les</p>	<p>Absence d'une bonne circulation de l'information à tous les niveaux et d'un système d'information permettant aux parties prenantes d'être mieux informées sur les AME, ainsi que sur les stratégies et plans d'action nationaux.</p> <p>Les leaders communautaires ne sont pas conscients de la gravité des problèmes environnementaux dans leur localité.</p> <p>Les obligations de la Convention n'ont pas été traduites au niveau local.</p> <p>Manque de coordination au niveau local.</p> <p>Absence de mécanisme de mobilisation efficace et d'une gestion transparente des ressources financières nécessaires à la réalisation des activités de renforcement des capacités.</p>	<p>Mois 11 : le personnel de l'établissement de coordination est formé pour entrer des données dans le SIGU basé sur le Web.</p> <p>Mois 12 : un réseau pour les documents de bibliothèque et les informations sur les conventions est établi.</p> <p>Mois 13 : des documents de bibliothèque sont produits et diffusés.</p> <p>Mois 13 : la responsabilité pour réaliser les activités prévues du programme de formation des formateurs dans la CR est prise par le centre de coordination.</p> <p>Mois 14 : une analyse de la situation de la capacité de la structure de coordination du PACV à promouvoir la gestion de l'environnement est effectuée.</p> <p>Mois 15 : les capacités humaines/techniques de la structure de coordination du PACV sont évaluées.</p> <p>Mois 17 : la structure de coordination du PACV est renforcée.</p> <p>Mois 20 : toutes les parties prenantes à tous les niveaux locaux impliquées dans la promotion de la gestion de l'environnement sont identifiées et formées.</p> <p>Mois 24 : un mécanisme de dialogue entre les parties prenantes locales est établi.</p>		<p>✓ Le CNEDD nouvellement créé est rendu opérationnel ;</p> <p>✓ l'infrastructure de partage de données établie en Guinée peut gérer l'échange de grandes quantités de données produites par les structures décentralisées.</p>

Objectif / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
	ONG et les agents de terrain du secteur public.		<p>Mois 26 : les unités de CR dans le PACV sont créées pour coordonner et maintenir le dialogue avec les instituts de développement des capacités.</p> <p>Mois 28 : les capacités des unités au sein du PACV sont renforcées.</p> <p>Mois 30 : un mécanisme de dialogue entre le PACV, le Fonds de coordination et les unités (1,3.3.) est créé.</p>		
<p>Résultat 2 : Renforcement des capacités techniques et managériales de la structure de soutien à la gouvernance décentralisée pour l'intégration des AME dans la planification du développement local.</p>	<p>Rapport sur l'état des initiatives de développement décentralisé des capacités conclues ou en cours en Guinée.</p> <p>Existence d'un cadre institutionnel et politique pour intégrer les AME dans les processus de planification et de rapports communaux, préfectoraux et nationaux ; existence d'un accord avec la plupart des institutions compétentes dans le but d'agir comme des structures décisionnelles de mise en œuvre des AME et de la FECDR</p>	<p>Les différentes structures nationales chargées de la mise en œuvre des AME ne coordonnent pas suffisamment leurs efforts lors de la réalisation de leurs activités respectives. Elles ne coopèrent pas assez lors de la mise en œuvre des plans nationaux. Cela résulte en un manque de synergie et une faible intégration et harmonisation des politiques et des cadres juridiques.</p> <p>Les acteurs de la gestion de l'environnement travaillent dans des conditions inadaptées.</p>	<p>✓ Mois 13 : les initiatives de développement des capacités décentralisées existantes dans le pays sont évaluées.</p> <p>✓ Mois 15 : un rapport sur l'état des initiatives de développement des capacités décentralisées est rédigé.</p> <p>✓ Mois 17 : toutes les institutions compétentes dans le but d'agir comme des structures décisionnelles de mise en œuvre des AME et de la FECDR pour les collectivités locales sont identifiées.</p> <p>✓ Mois 21 : une politique et un cadre institutionnel entre les institutions concernées sont établis.</p> <p>✓ Mois 22 : un accord existe entre les institutions.</p> <p>✓ Mois 23 : les travaux antérieurs effectués en termes de documents de formation et d'information sont évalués.</p> <p>✓ Mois 25 : un programme de formation et des documents d'information sont élaborés.</p>		<p>* Les structures décentralisées à tous les niveaux sont fonctionnelles et viennent en appui afin de mettre en œuvre les activités du projet.</p> <p>* Les communautés participent à la génération de projets de sensibilisation et de formation sur la gestion de l'environnement mondial, apprennent à utiliser et à gérer les informations sur le développement durable et environnemental à partir de leur planification décentralisée et voient le bénéfice de leur maintien au-delà de la durée de vie du projet.</p> <p>* Les meilleures pratiques qui sont mises en évidence sont plus susceptibles d'être défendues et répliquées.</p>

Objectif / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
	<p>pour les collectivités locales.</p> <p>Plusieurs organismes formés sur les approches de gestion intégrée des ressources naturelles et les normes de bonne gestion de l'environnement.</p> <p>Plusieurs programmes de formation conçus ; plusieurs documents d'apprentissage ; plusieurs formateurs formés.</p> <p>Plusieurs communautés locales sélectionnées pour tester le programme de formation ; plusieurs personnes ayant assisté à la formation.</p> <p>Plusieurs institutions nationales clés dont les capacités sont renforcées afin de reproduire les succès dans toute la Guinée.</p>	<p>Éducation et programmes de formation scientifique et technique insuffisants.</p> <p>Manque de programmes de formation pour le personnel des institutions de gestion de l'environnement.</p> <p>Campagnes de sensibilisation insuffisantes aux niveaux national et local pour mobiliser le soutien de la mise en œuvre des conventions internationales.</p> <p>Un faible niveau de sensibilisation et de connaissance des décideurs, ce qui limite leur aptitude à prendre des décisions à propos et à agir sur les questions environnementales ;</p> <p>Une mauvaise gestion des acteurs intervenant dans l'environnement.</p> <p>Absence d'une bonne circulation de l'information à tous les niveaux et d'un</p>	<p>✓ Mois 26 : le personnel des institutions ci-dessus est formé pour l'installation de coordination centrale.</p> <p>✓ Mois 27 : les experts de l'installation de coordination impliqués dans le respect des dispositions des conventions de Rio sont formés.</p> <p>✓ Mois 28 : les principales institutions nationales (CNDD, FSE et MEEF) capables d'appuyer le processus de décentralisation sont identifiées et leurs capacités à analyser les mécanismes juridiques et financiers à l'appui du processus de décentralisation sont renforcées.</p> <p>✓ Mois 29 : une politique, un cadre institutionnel et des mécanismes pour soutenir les processus de décentralisation et la mise en œuvre des AME sont établis.</p> <p>✓ Mois 31 : des documents, des directives et des manuels de formation/d'apprentissage pour le Bureau de coordination sont élaborés afin de lui permettre d'aider les parties prenantes locales au niveau de la CR.</p> <p>✓ Mois 31 : des documents de formation sont produits et distribués aux bureaux CR, PACV et autres organismes concernés.</p> <p>✓ Mois 32 : les documents de formation existants sont affinés et adaptés aux circonstances locales au</p>		

Objectif / Résultats	Indicateur	Situation de départ	Cible à la fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
	Existence d'un partenariat entre le centre de coordination (Composante I, Résultat 1,1) et les principales institutions nationales pour diffuser l'information à travers le réseau de distribution du SIGU.	système d'information permettant aux parties prenantes d'être mieux informées sur les AME, ainsi que sur les stratégies et plans d'action nationaux.	niveau de la CR en tenant compte des barrières linguistiques, des niveaux actuels de connaissances sur l'environnement et des capacités de lecture. Mois 32 : les quatre communautés locales sont formées. ✓ Mois 32 : les principales institutions nationales signent un partenariat avec la Coordination. ✓ Mois 33 : les meilleures pratiques du Bureau de coordination sont élaborées afin de lui permettre d'aider les parties prenantes locales aux niveaux des CR.		

ANNEXE B : LISTE DES DOCUMENTS A EXAMINER PAR LES EVALUATEURS

Document de Projet

Situation de Référence

Rapport Annuels d'Activités 2016 à 2019)

Plans de travail et budgets du projet

Rapports de mise en œuvre du projet (APR)

Rapports revues sectorielles

Rapports des comités de pilotage

Rapports techniques et publications du projet

Série de rapports de mission

Série rapports d'ateliers

Articles divers

Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement 2013-2017

CPAP 2013-2018

Rapport d'évaluation à mi-parcours CPD 2013-2017

Rapport d'évaluation finale CPD 2013-2017

Rapport d'évaluation à mi-parcours de l'UNDAF 2013-2017

Rapport d'évaluation finale de l'UNDAF 2013-2017

Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté

Plan Quinquennal de Développement socio-économique

Plan National de Développement Economique et Social PNDES 2016-2020

ANNEXE C : QUESTIONS D'EVALUATION

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 fonds des pays les moins avancés du FEM (GEF/LDCF) et aux priorités en matière d'adaptation au changement climatique, d'environnement et de développement au niveau local, régional et national ?			
<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs et les résultats attendus du projet étaient-ils pertinents avec les objectifs des plans et des stratégies nationaux et locaux dans le domaine du changement climatique? Et qu'en est-il des objectifs stratégiques du FEM et du cadre d'intervention du PNUD ? 	<ul style="list-style-type: none"> Appréciation sur le niveau de pertinence avec les objectifs des plans et des stratégies nationaux et locaux dans le domaine du changement climatique Appréciation sur le niveau de pertinence avec les objectifs stratégiques du FEM Appréciation sur le niveau de cohérence avec le CPAP du PNUD et UNDAF 	<ul style="list-style-type: none"> Cadre de programmation du PNUD Cadre de programmation du FEM UNDAF CPAP Plans de développement nationaux Stratégies locales Partenaires techniques et financiers Partie Nationale Communautés rurale 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Entretiens
<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs et les résultats attendus du projet étaient-ils cohérents avec les besoins et les aspirations des communautés bénéficiaires ? 	<ul style="list-style-type: none"> Appréciation sur le niveau de pertinence avec les besoins exprimés par les bénéficiaires au niveau des sites et leur évolution exprimés dans les plans de développement locaux et nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> Communautés locales bénéficiaires Organisations et associations locales Communes rurales ONG et bureaux d'études locaux Plans de développement locaux et nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens Groupes de discussion Revue documentaire
<ul style="list-style-type: none"> Comment l'approche genre a-t-elle été prise en compte dans le développement du projet et comment est-elle intégrée dans la mise en œuvre des activités ? 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de prise en compte de l'approche genre lors de la formulation du projet Niveau d'intégration de l'approche genre dans les stratégies de mise en œuvre des activités, au sein du comité de pilotage et des organes de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> Document de projet Cadre logique Rapports d'activités Rapports thématiques Plans de travail annuels Membres comité de pilotage Rapport de démarrage APR Partie Nationale 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens Groupes de discussion Revue documentaire

		<ul style="list-style-type: none"> Unités de coordination PNUD Communautés bénéficiaires Organisations et associations locales ONG et bureaux d'études locaux Associations féminines 	
<ul style="list-style-type: none"> Les activités développées ont-elles contribué à l'amélioration des capacités des bénéficiaires ? 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de structures renforcés sur les AME Nombre de structures qui intègrent les AME dans leur document de politique ou stratégie 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'activités Rapports thématiques Partie Nationale Unités de coordination Communautés bénéficiaires Organisations et associations locales ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens Groupes de discussion Revue documentaire
Efficacité : Dans quelle mesure les résultats escomptés et les objectifs du projet ont-ils été atteints ?			
<ul style="list-style-type: none"> Les résultats relatifs au renforcement des capacités sur la gestion décentralisée de l'environnement des bénéficiaires ont-ils été atteints ? 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'atteinte des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'activités Rapports thématiques Indicateurs de suivi APR Partie Nationale Unités de coordination PNUD Communautés bénéficiaires Organisations et associations locales ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens Groupes de discussion Revue documentaire
<ul style="list-style-type: none"> Quel est le taux d'appropriation du projet, de ses activités et résultats par les bénéficiaires ? 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'appropriation par les bénéficiaires des activités du projet Niveau de satisfaction des partenaires et bénéficiaires vis-à-vis de l'implication dans le processus décisionnel et de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> Membres comité de pilotage Partie Nationale Unités de coordination PNUD Communautés bénéficiaires Organisations et associations locales ONG et bureaux d'études locaux Communes rurales 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Groupes de discussion
<ul style="list-style-type: none"> 		<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none">

Effizienz : Le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ?

<ul style="list-style-type: none"> • Les coûts des activités de renforcement de capacités sont-ils raisonnables comparés aux bénéfices 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport cout-bénéfices 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports financiers • Rapports d'activités • Rapports thématiques • Plans de travail annuels • Indicateurs de suivi • APR • Communautés bénéficiaires • Organisations et associations locales • ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens • Groupes de discussion • Revue documentaire
<ul style="list-style-type: none"> • Les procédures de sélection des opérateurs ont-elles été respectées ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation sur les procédures de sélection des opérateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Parties nationales • Unité de coordination • PNUD • Organisations et associations locales • Communautés locales bénéficiaires • ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens
<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est l'appréciation sur les cadres de collaboration mis en place entre les différentes organisations actives au sein du projet et l'appréciation sur la qualité du travail réalisé par les bureaux d'études et les ONG locales ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation sur le travail réalisé par les bureaux d'études et les ONG locales • 	<ul style="list-style-type: none"> • Partie Nationale • Unités de coordination • PNUD • Communautés bénéficiaires • Organisations et associations locales • ONG et bureaux d'études locaux • Communes rurales 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens
<ul style="list-style-type: none"> • Les dispositifs de suivi, d'accompagnement et d'évaluation en interne sont-ils réalisés tel que prévu dans le document de projet? • 	<ul style="list-style-type: none"> • Appréciation sur les procédures et les outils de SE et de rapportage • Pertinence avec les exigences du PNUD et du FEM en matière de SE 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Rapport atelier de démarrage • Plans de travail annuels • Rapports d'activités • PIRs • Membres comité de pilotage • Unités de coordination • PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens • Revue documentaire

Durabilité : Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques ou environnementaux au maintien des résultats du projet à long terme ?

<ul style="list-style-type: none"> • Les Comités Locaux se sont-ils appropriés des résultats du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'appropriation des résultats par les comités locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Partie Nationale • Unités de coordination • PNUD • Communautés bénéficiaires • Organisations et associations locales • ONG et bureaux d'études locaux • Communes rurales 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues
<ul style="list-style-type: none"> • Les collectivités locales, les institutions décentralisées, régionales et nationales se sont-ils appropriés les résultats 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'appropriation des résultats par les collectivités locales 		<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues

Impact : Existe-t-il des indications sur le fait que le projet a contribué à l'amélioration des prises de décisions en matière de gestion de l'environnement au niveau décentralisé ?

<ul style="list-style-type: none"> • Quel est le niveau de réalisation de l'ensemble des produits attendus et des indicateurs de résultats ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de réalisation de l'ensemble des produits attendus • Niveau de contribution des produits réalisés par rapport aux résultats attendus, sur la base des indicateurs de résultats • Evolution de la valeur des indicateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre logique • Rapports d'activités • Rapports thématiques • Plans de travail annuels • Indicateurs de suivi • APR • Partie Nationale • Unités de coordination • PNUD • Communautés bénéficiaires • Organisations et associations locales • ONG et bureaux d'études locaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire • Entrevues • Groupes de discussion •
<ul style="list-style-type: none"> • La bibliothèque sur les AME mise en place facilite-t-elle la prise de décision sur la gestion de l'environnement au niveau décentralisé ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'une bibliothèque numérique sur les AME 		
<ul style="list-style-type: none"> • Les communautés de base sont-elles informées et formées sur les meilleures pratiques de gestion intégrée des ressources naturelles et la protection de l'environnement? 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de communautés informées et sensibilisées 		

ANNEXE D: ÉCHELLES DE NOTATIONS

<p>Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le suivi et l'évaluation et les enquêtes</p> <p>6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes</p> <p>5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures</p> <p>4 Modérément satisfaisant (MS)</p> <p>3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes</p> <p>2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs</p> <p>1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes</p>	<p>Notations de durabilité :</p> <p>4 Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité</p> <p>3 Moyennement probable (MP) : risques modérés</p> <p>2 Moyennement peu probable (MU) : des risques importants</p> <p>1 Improbable (U) : risques graves</p>	<p>Notations de la pertinence</p> <p>2 Pertinent (P)</p> <p>1 Pas pertinent (PP)</p> <p>Notations de l'impact :</p> <p>3 Satisfaisant (S)</p> <p>2 Minimale (M)</p> <p>1 Négligeable (N)</p>
<p>Notations supplémentaires le cas échéant :</p> <p>Sans objet (S.O.)</p> <p>Évaluation impossible (E.I.)</p>		

ANNEXE E : FORMULAIRE D'ACCEPTATION DU CODE DE CONDUITE DU CONSULTANT EN EVALUATION

Les évaluateurs :

8. 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 ;
9. 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 ;
10. 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.
11. 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.
12. 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.
13. 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.
14. 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 évaluation⁹

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 : _____

⁹www.unevaluation.org/unegcodeofconduct

ANNEXE F : GRANDES LIGNES DU RAPPORT D'EVALUATION¹⁰

- i.** Page d'introduction :
 - Titre du projet financé par le FEM et soutenu par le PNUD
 - N° 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 PNUD¹¹)
- 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 notés¹²)
- 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 réplification
 - Avantage comparatif du PNUD

¹⁰Le rapport ne doit pas dépasser 40 pages au total (en excluant les annexes).

¹¹ Manuel de style du PNUD, Bureau des communications, Bureau des partenariats, mis à jour en novembre 2008

¹² 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.

- 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 efficacité (*)
 - 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'EVALUATION

(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 : _____