Rapport final

Evaluation finale du projet de renforcement de la résilience des communautés et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain

Youssoufou CONGO, Consultant international

Du 08 mai au 11 juin 2019

Sommaire

Acronymes et abréviations iii
Liste des tableaux iv
Résumé exécutif v
Introduction 1
0.1. Brève présentation du contexte et du projet HSTF 1
0.2. Objectifs de l'évaluation. 5
0.3. Méthodologie de l'évaluation 6
0.4. Les grandes phases de l'évaluation 7
0.5. Contraintes et limites de l'évaluation 8
Chapitre 1. Résultats de l'évaluation 9
1.1. Pertinence du projet 9
1.1.1. Conception et mise en œuvre 9
1.1.2. Analyse des changements du contexte et son influence sur le projet 10
1.1.3. Cadre de résultats/cadre logique 11
1.1.4. Pertinence de l'approche 14
1.1.5. Pertinence du choix des communes d'intervention 15
1.1.6. Adéquation des activités du projet avec les besoins prioritaires et attentes des acteurs concernés 15
1.1.7. Liens avec les stratégies, politiques et plans de développement 16
1.1.8. Liens avec les instruments stratégiques du PNUD et le CPDD 19
1.1.9. Prise en compte de la dimension genre 20
1.2. Efficacité du projet 20
1.2.1. Niveau de réalisation des résultats attendus. 20
1.2.2. Bilan des réalisations du projet 24
1.2.3. Les principaux facteurs qui ont affecté l'efficacité du projet 26
1.3. Efficience du projet 27
1.3.1. Les ressources humaines et financières. 27
1.3.2. Indice d'efficience. 28
1.3.3. Principaux facteurs qui ont influencé l'efficience du projet. 29
1.4. Impact du projet 29
1.5. Durabilité des résultats du projet 32
1.5.1. Les facteurs susceptibles d'influer sur la pérennité des acquis du projet. 32
1.5.2. Risques pour la durabilité 32
Chapitre 2. Conclusions, enseignements tirés et recommandations 34
2.1. Conclusions 34
2.2. Leçons apprises 38
2.3. Recommandations. 38
Annexes 40
Annexe 1 : Termes de référence de l'étude 41
Annexe 2 : Matrice d'évaluation 49
Annexe 3 : Documents consultés 56
Annexe 4 : Institutions visitées et personnes interviewées 57
Annexe 5 : Outils de collecte des données 59

ACCRONYMES ET ABREVIATIONS

CPD	Country Program Document
CSLP	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
DGPC	Direction Générale de la Protection Civile
FAO	Food and Agriculture Organisation
MEDD	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
MDR	Ministère du Développement Rural
MIDEC	Ministère de l'Intérieur et de Décentralisation
ONAS	Office National de l'Assainissement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRODOC	Document de projet
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RRC	Réduction des risques de catastrophes
SCAPP	Stratégie Nationale de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée
SNU	Système des Nations Unies
TdR	Termes de référence
UNDAF	UN Development Assistance Framework
UNISDR	UN Office for Disaster Risk Reduction
UNTFHS	United Nations Trust Fund for Human Security
USD	United State Dollars
VNU	Volontaire des Nations Unies

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Parties prenantes et acteurs clés interviewés 6
Tableau 2 : Sites et institutions visitées 7
Tableau 3 : Cadre logique du projet HSTF 12
Tableau 4 : Adéquation des activités du projet avec les besoins et attentes des acteurs concernés 16
Tableau 5 : Liens avec le PNA 17
Tableau 6 : Niveau de réalisation des résultats attendus 22
Tableau 7 : Rapport financier : Période des dépenses du 01/01/2017 au 31/05/2019 27
Tableau 8 : Taux d'utilisation des ressources financières au 31/05/2019 28
Tableau 9 : Les bénéfices attendus de l'exécution du projet 29
Tableau 10 : Risques identifiés et avènement ou non de ces risques 33

RESUME EXECUTIF

Présentation du projet HSTF

D'une durée de 3 ans (septembre 2016 au 31 août 2019), après l'extension sans coût de 12 mois de la durée initiale, le projet « Renforcer la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 » ou projet HSTF est financé par United Nations Trust Fund for Human Security à hauteur de 249.346,38 USD. Il est exécuté par le Bureau des Nations Unies pour la Réduction des Risques de Catastrophe (UNISDR) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Les interventions du projet HSTF sont axées sur la protection des communautés des zones vulnérables urbaines contre les risques de catastrophes naturelles et renforcer leur sécurité grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030. La zone d'intervention du projet couvre 5 communes urbaines en Mauritanie, à savoir : Nouakchott (Tevragh Zeina), Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane.

Objectifs de l'évaluation

L'objectif général de l'évaluation finale du projet HSTF est de faire le bilan des réalisations accomplis et d'analyser les résultats atteints par le projet sur la base des indicateurs initialement définis et, partant, fournir aux partenaires du projet, c'est-à-dire l'UNISDR et le PNUD, les informations d'appréciation des réalisations du projet, mais également de tirer des enseignements, de capitaliser sur les bonnes pratiques ainsi que des éléments nécessaires pour une prise de décision quant aux options pour la consolidation et la pérennisation des acquis du projet et de faire des recommandations. Il s'agit plus spécifiquement de : (i) évaluer les résultats et les impacts du projet depuis sa mise en œuvre en 2016 ; (ii) analyser et évaluer les mécanismes de mise en œuvre ; (iii) identifier les points forts, les faiblesses et les contraintes rencontrées au cours de la mise en œuvre du projet ; (iv) évaluer le niveau de satisfaction des parties prenantes en relation avec les résultats obtenus ; (v) évaluer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'effet des actions menées par le projet en rapport avec les résultats escomptés ; (vi) évaluer la prise en compte de la dimension genre et l'approche fondée sur les droits humains dans la conception et la mise en œuvre du projet ; (vii) tirer les leçons apprises tant positives que négatives de la mise en œuvre du projet ; et (viii) formuler des recommandations pour améliorer la conception et l'exécution de futurs projets dans le domaine de la résilience des communautés en lien avec l'approche sécurité humaine.

Méthodologie de l'évaluation

La méthodologie de l'évaluation utilisée est composée de deux éléments clés : la matrice d'évaluation pour l'évaluation finale et les différents outils et méthodes de collecte et d'analyse des données. La matrice d'évaluation emprunte aux éléments fournis dans le mandat en accord avec les 5 principaux critères d'évaluation définis dans les TdR (la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact des actions menées par le projet)

contenant les principales questions et les sous-questions, les indicateurs et les sources de données.

Pour ce qui concerne les outils et techniques de collecte des données, l'évaluation s'est faite sur la base, d'une part, des résultats de la compilation des documents produits dans le cadre de la conception et la mise en œuvre du projet (Document de projet, rapport d'évaluation approfondie des risques dans les communes cibles, Plans d'action locaux de résilience, rapports d'avancement, rapports trimestriels et annuels de progrès, rapports financiers, rapports des visites d'échange ; etc.), des documents de stratégies, politiques et plans nationaux de développement et des documents programmatiques de pays du PNUD ainsi que le Cadre de Partenariat pour le Développement Durable (anciennement UNDAF[1]) et, d'autre part, des résultats des entretiens individuels réalisés auprès d'informateurs clés à Nouakchott et dans les zones d'intervention du projet (PNUD : Leader Thématique Développement Durable et Chargé de Suivi-évaluation, Point focal GEF/Ministère de l'Environnement et du Développement Durable, Direction Générale de la Protection Civile, Office National de l'Assainissement, autorités administratives provinciales et communales, responsables de services déconcentrés de l'Etat, etc.) - au total 20 personnes ont été interviewées[2] -, de 2 focus groups avec 3 chefs de quartiers (3 hommes) de la commune de Kaédi[3], puis avec ces 3 chefs de quartiers et des membres de l'équipe de la Mairie de Kaédi et 9 personnes (4 femmes et 10 hommes) y ont participé. Par ailleurs, des visites de 8 sites et institutions à Rosso (Berges du Fleuve Sénégal, Digue), Boghé (Caserne de la protection civile, Berges du Fleuve Sénégal et digue) et Kaédi (Zone inondable et Bassins de rétention d'eau) ont été organisées.

Contraintes et limites de l'évaluation

Etant donné la contrainte de temps (durée de la mission sur le terrain relativement limitée), il a été décidé de privilégier les visites dans les communes d'interventions du projet qui sont relativement moins éloignées les unes des autres, à savoir : les communes de Rosso, Boghé et Kaédi. Par ailleurs, en l'absence du Maire de Kaédi au moment de la mission, il n'a pas été possible de le rencontrer et échanger. Toutefois le Consultant a pu échanger avec la 1ère Adjointe au Maire et le Secrétaire Général de la Mairie et organiser un focus group avec une dizaine de membres de l'équipe de la Mairie. Enfin, l'originalité de cette évaluation tient surtout au choix de procéder à une évaluation adossée, dans la mesure du possible, à une théorie du changement. Or le document de projet et l'orientation générale qui a présidé à sa rédaction ne font pas mention de cette préoccupation. Dans ces conditions, il aurait donc été nécessaire de « reconstruire » cette théorie. L'évaluation par la théorie exige un modèle logique d'une grande rigueur appuyé sur des données fiables et valides ainsi qu'une Base de référence robuste et qui seule permet le recours à des techniques d'analyse avancées [analyse contrefactuelle, essais contrôlés randomisés]. On se contentera plutôt à trouver les preuves

[1]. UN Development Assistance Framework
[2]. La liste des personnes interviewées a été constituée par le PNUD en collaboration avec ses partenaires (Direction Générale de la Protection Civile, Office National de l'Assainissement, etc.).
[3]. Les 3 chefs de quartiers ont été sélectionnés par la Mairie de Kaédi.

expliquant les liens de cause à effet existant entre les inputs et les activités ; et les outputs, les résultats et les impacts.

Principales conclusions de l'évaluation

✓ ***Pertinence du projet***

1. La pertinence du projet HSTF est très bonne, ce pour plusieurs raisons au moins. Primo, le projet a été élaboré à travers un processus participatif. Par ailleurs, tout a été mis en œuvre pour mobiliser les différentes catégories d'acteurs concernés (PNUD, UNISDR, Ministère de l'Environnement et du Développement Durable, Direction Générale de la Protection Civile, Office National de l'Assainissement, services déconcentrés de l'Etat tels que l'environnement et le développement rural, autorités communales) et les impliquer effectivement dans la mise en œuvre du projet (évaluation des risques, élaboration des plans d'action locaux de résilience, renforcement des capacités des acteurs, etc.) le suivi des activités sur le terrain et, notamment, la réalisation de missions de suivi conjoint.
2. Secundo, l'évolution du contexte du projet depuis sa conception et son démarrage a été marqué par les élections municipales et le changement des Maires des communes couvertes par le projet (cela a tout logiquement contribué à retarder la mise en œuvre des activités du projet). Toutefois, le contexte socio-économique et le contexte environnemental n'ont guère changé. Par conséquent, les objectifs, les résultats et les produits du projet continuent d'être pertinents.
3. Troisièmement, de façon générale, les indicateurs et cibles du cadre logique du projet au regard des objectifs poursuivis et des résultats attendus sont pertinents. De plus, les cibles de fin de projet sont « SMART », c'est-à-dire spécifiques, mesurables et réalisables. Cependant, pour la plupart des indicateurs du cadre de résultats/cadre logique (Nombre d'habitants dans les villes bénéficiaires et les communautés vulnérables bénéficiant directement ou indirectement des interventions du projet ; Niveau de capacité et de connaissances au niveau local sur la réduction des risques de catastrophe, la résilience et la sécurité humaine ; Niveau et nombre de parties prenantes impliquées et de partenariats développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience ; Nombre de visites d'échanges entre villes organisées), la cible de fin de projet fixée est 10 villes (5 villes pour la Mauritanie et 5 villes pour la Tunisie). Elle est par conséquent inadaptée.
4. Quatrièmement, l'approche du projet est basée à la fois sur l'approche interdisciplinaire de la sécurité humaine (elle promeut des actions au niveau local afin de renforcer la résilience et les réponses des communautés vulnérables en milieu urbain aux risques de catastrophes) et sur l'ABE (adaptation basée sur les écosystèmes) qui, elle, met l'individu et sa communauté au cœur de l'action, responsabilise l'individu et sa communauté pour prendre conscience de son environnement et agir pour une meilleure appropriation. De plus, le projet HSTF s'appuie sur l'expérience et les enseignements tirés des initiatives antérieures de l'UNISDR et de ses partenaires pour réduire les risques de catastrophes et renforcer la résilience des ménages urbains vulnérables.

Mais quand on y regarde de plus près, si la pertinence du projet HSTF est indiscutable pour ce qui est de sa finalité première (renforcement de la résilience des communautés et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain) et de son objectif stratégique, elle est en revanche parfois discutable en ce qui concerne les modalités d'exécution du projet. Le fait que les deux composantes du projet ont été exécutées de manière autonome atténue en effet quelque peu la pertinence globale du projet. Autrement dit, l'approche de projet multi pays est incontestablement, à certains égards, un atout. Mais elle représente également un réel défi pour les partenaires de mise en œuvre, surtout si des moyens conséquents pour la bonne exécution du projet ne sont pas rendus disponibles.

5. Cinquièmement, le choix des communes d'intervention du projet, à savoir Tevragh Zeina, Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane est pertinent. Ces communes sont particulièrement exposées aux risques de catastrophes (sécheresses, inondations, incendies, insécurité alimentaire, épidémies, etc.).

6. Sixièmement, le projet est cohérent tant avec les politiques, stratégies et plans nationaux de développement (la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP) 2016-2030 et le Plan d'Action National de renforcement des capacités en réduction des risques de catastrophes et préparation et réponse aux urgences 2015-2018 et le la Stratégie Nationale de l'Environnement et du Développement Durable, notamment) qu'avec les outils programmatiques du PNUD (Plan Stratégique 2018-2021 et Country Program Document 2018-2022) et le Cadre de Partenariat pour le Développement Durable (CPDD) 2018-2022.

7. Cependant, l'offre du projet couvre imparfaitement les besoins prioritaires et attentes des différents acteurs concernés, car le projet ne prend pas en compte des besoins essentiels à leurs yeux, le besoin de renforcer leur capacité d'intervention ou de soutenir les moyens de subsistance des communautés locales en particulier. Mais cette situation s'explique par le choix conscient et délibéré des principales parties prenantes de donner la priorité à certaines interventions : l'évaluation des risques de catastrophes dans les communes ciblées, l'élaboration des plans d'action locaux de résilience et le renforcement des capacités des acteurs par l'information, la sensibilisation et la formation.

8. Enfin, le besoin de promouvoir l'égalité des sexes n'a pas été pris en compte par le projet. Aucun indicateur ne fait explicitement référence à l'aspect genre. Un budget n'a pas été alloué à des activités à nature genre. Aucune intervention du projet sur le terrain ne cible pas non plus spécifiquement les femmes.

✓ ***Efficacité du projet***

9. A deux mois de la clôture du projet les progrès enregistrés sont satisfaisants. 6 résultats attendus de l'exécution du projet repris dans le cadre logique sur un total de 9 résultats attendus (67%) ont été atteints : une évaluation des risques dans les 5 villes/communes cibles a été réalisée ; des plans locaux pour la résilience de 3 communes cibles ont été élaborés ; pas moins de 12 parties prenantes ont été impliquées dans la mise en œuvre

et/ou le suivi des activités du projet sur le terrain ; des partenariats ont été développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience ; et les capacités et les connaissances au niveau local sur la réduction des risques de catastrophes, la résilience et la sécurité humaine ont été renforcées

10. Deux activités devant contribuer à l'atteinte des résultats attendus du projet n'ont pas trouvé un début de réalisation : l'élaboration d'une Feuille de route pour la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe aux niveaux national et local est élaborée, et la mise en place d'un marché pour la résilience des villes incluant des informations et des connaissances locales provenant de villes de Mauritanie.
11. Plus généralement, tous les principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre et le suivi des activités confirment que le démarrage du projet a accusé un retard par rapport aux prévisions mais qu'au final, le taux de réalisation de l'ensemble des activités prévues est plus de 80 %.
12. Plusieurs obstacles et difficultés ont contribué à réduire l'efficacité du projet : le fait que projet n'ait pas prévu au niveau de son budget une composante ressources humaines permettant de recruter une équipe de gestion, le démarrage tardif du projet, l'instabilité des acteurs clés (l'administration communale et les responsables de services déconcentrés de l'Etat, notamment) ; sans oublier le manque de compétences nationales dans le domaine de la réduction des risques de catastrophe et de l'approche de la sécurité humaine en particulier et les faibles capacités des communes ciblées surtout en ce qui concerne les ressources humaines et les moyens de communication.

✓ ***Efficience du projet***

13. La mise en œuvre et le suivi des activités du projet ont requis la mobilisation d'une équipe réduite composée du Team Leader Développement Durable (depuis le démarrage du projet), un Associé au Programme (depuis septembre 2018) et un Spécialiste Suivi et Evaluation VNU ainsi qu'un consultant expert externe (depuis juillet 2018).
14. Le taux d'utilisation des ressources financières du projet était de 68.81% au 31 mai 2019.
15. La part des dépenses de coordination, de suivi-évaluation et autres coûts indirects dans le montant total des dépenses du projet est relativement faible (soit 14.13%). A cet égard, si on tient compte des normes actuelles de « pratiques optimales », à savoir des taux de frais salariaux inférieurs à 15%, on peut conclure que le projet parvient à maîtriser les dépenses liées à la gestion, coordination et suivi-évaluation. Ce constat confirme que l'équipe du projet est très réduite. La part des interventions du projet sur le terrain dans le montant total des dépenses se chiffre donc à 85.87%. Ceci veut dire que sur 100 dollars dépensés, 85.87 dollars, et donc une part significative des ressources financières, vont effectivement aux bénéficiaires finaux du projet.

16. Le bilan des activités réalisées au 31 mai 2019 fait ressortir un taux d'exécution physique de plus de 80% et un taux d'exécution financière de 68.81% et partant un indice d'efficience (taux de réalisation physique/taux de réalisation financière) du projet de 1.15.

17. Deux facteurs, à savoir le recours à du personnel du PNUD (Team Leader Développement Durable, Associé au Programme et Spécialiste Suivi et Evaluation VNU) – il a eu pour conséquence de réduire les coûts d'exécution du projet – et la gestion des ressources humaines et financières du projet selon les principes de gestion des agences du système des Nations Unies (SNU) ont affecté positivement l'efficience du projet. En revanche, le retard dans le démarrage des activités du projet sur le terrain et le manque du personnel et experts suffisant (le projet n'a pas prévu le recrutement d'une équipe de gestion) l'ont impacté négativement.

✓ ***Impact du projet***

18. Les risques dans les villes/communes de Tevragh Zeina, Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane ont été évalués et des plans d'action locaux pour la résilience des villes de Rosso, Kaédi et Boghé ont été élaborés. L'évaluation des risques, par exemple, a permis d'identifier les lacunes et défis en matière de risque urbain et d'avoir une meilleure connaissance des risques de catastrophes selon les villes/communes. L'élaboration des plans locaux pour la résilience, elle, confère aux communes la capacité de prendre en charge, à l'avenir, leur propre planification de l'adaptation aux risques, au-delà de l'échéancier du projet. Par ailleurs, des formations ont été réalisées sur l'évaluation approfondie des risques et sur l'évaluation rapide du risque. Aussi la prise de conscience par rapport aux risques de catastrophes et la nécessité de se préparer pour faire face aux risques ont été renforcées.

19. De nombreuses autres réalisations peuvent être mises à l'actif du projet. Mais des données sur les effets immédiats de ces réalisations ne sont pas disponibles. La collecte d'informations essentielles telles que le nombre d'habitants dans les communes bénéficiaires et les communautés vulnérables bénéficient directement ou indirectement des interventions du projet, le nombre de gouvernements locaux dans les communes couvertes par le projet qui ont amélioré leur connaissance et/ou qui ont été sensibilisés et formés sur des questions liées à la résilience ou en la réduction des risques de catastrophes et la sécurité humaine, le nombre de personnes qui ont participés aux différents ateliers organisés par le projet ou encore le nombre de membres des communautés vulnérables cibles qui ont été informés, sensibilisés et formés auraient permis d'apprécier à sa juste valeur l'incidence des interventions du projet.

20. Le projet a beaucoup investi dans les actions de formation des acteurs locaux (autorités communales, chefs de quartiers…) ainsi que dans les visites d'échanges d'expérience entre les communes. On peut raisonnablement penser que tout cela a aussi contribué à renforcer la prise de conscience par rapport aux risques de catastrophes et la nécessité de se préparer pour faire face aux risques ont été renforcées.

✓ ***Durabilité des résultats du projet***

21. Deux hypothèses au moins permettent d'affirmer que les résultats positifs constatés dans la foulée des interventions vont perdurer. L'appropriation par les différents acteurs concernés (les ministères techniques, la Direction Générale de la Protection Civile, les administrations communales, les services déconcentrés de l'Etat, les communautés vulnérables…) du projet, avait été perçue déjà dans le Document de projet comme une condition pour la durabilité de ses effets. Il avait été également prévu de les mobiliser et de les impliquer dans la réalisation et le suivi des interventions, mais aussi de renforcer leurs capacités pour une meilleure pérennisation des acquis du projet. Ensuite, certains Maires rencontrés se disent prêts à continuer d'informer et de sensibiliser les chefs de quartiers et les populations sur les problématiques liées aux risques de catastrophes après la clôture de celui-ci.

Principales recommandations

✓ ***Pertinence du projet***

1. Pour un projet de même nature, continuer de privilégier la démarche participative en impliquant fortement les différentes catégories d'acteurs concernés. En effet, cette approche s'avère être efficace car garantissant une appropriation nationale, provinciale et locale du projet. (UNISDR/PNUD, Partie nationale et autres parties prenantes).
2. Pour un projet de même nature, s'assurer que l'ensemble des indicateurs du cadre logique du projet sont cohérents avec les valeurs cibles, et toujours définir des objectifs et résultats intermédiaires et leurs indicateurs ainsi que les valeurs cibles. (UNISDR/PNUD, Partie nationale et autres parties prenantes).
3. Pour un projet de même nature, s'assurer que l'aspect genre est prise en compte tant dans l'élaboration du projet que dans sa mise en œuvre et partant veiller à ce que les indicateurs soient sensibles au genre. (UNISDR/PNUD, Partie nationale et autres parties prenantes).

✓ ***Efficacité du projet***

4. Parce qu'il n'y a pas de renforcement efficace et durable de la résilience des communautés et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain sans prise en compte de l'ensemble des besoins prioritaires et attentes des différents acteurs concernés, dans un projet de même nature, donner aussi la priorité au renforcement de leur capacité d'intervention par un appui technique, financier ou matériel, et au soutien aux moyens de subsistance des ménages urbains vulnérables. (UNISDR/PNUD, Partie nationale et autres parties prenantes).

✓ ***Efficience du projet***

5. Etant donné que le budget jusque-là consommé est à environ de 68.81%, décider de l'utilisation du reliquat pour promouvoir les actions les plus urgentes et/ou les plus porteuses en termes d'impact qui n'auraient pas été réalisées ou qui l'auraient été partiellement : la sensibilisation et la formation des chefs de quartiers des communes couvertes par la projet, des communautés et des organisations afin de renforcer leur

rôle pour assurer une résilience efficace contre les catastrophes et la sécurité humaine (United Nations Trust Fund for Human Security et UNISDR/PNUD).

6. Parce que renforcer la capacité d'intervention des différents acteurs concernés par un appui technique, financier ou matériel et les moyens de subsistance des ménages urbains vulnérables requiert beaucoup de fonds, le budget d'un projet de même nature que la projet HSTF doit être conséquent. (United Nations Trust Fund for Human Security et UNISDR/PNUD).

✓ ***Impact du projet***

7. Etant donné les acquis et les résultats positifs du projet et la nécessité de les pérenniser, plaider pour la poursuite du projet. Pendant la seconde phase du projet, on interviendrait dans les mêmes villes/communes, à savoir Nouakchott (Tevragh Zeina), Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane, et on mettrait l'accent sur l'appui à l'élaboration des plans locaux de résilience (Boghé et Tintane), l'appui à la mise en œuvre des 3 plans locaux de résilience élaborés en 2018 (Tevragh Zeina, Rosso et Kaédi), le renforcement de la capacité d'intervention des acteurs concernés (Direction Générale de la Protection Civile et antennes locales, Office National de l'Assainissement, communes, etc.) par un appui technique financier ou matériel, et le soutien aux moyens de subsistance des ménages urbains vulnérables par le développement d'activités génératrices de revenus résilientes aux changements climatiques. (UNISDR/PNUD, Partie nationale).

   Si jamais, il était décidé de répliquer plutôt l'expérience du projet dans d'autres villes/communes, le faire sur un nombre réduit de sites afin que l'impact des interventions du projet soient plus visible. (UNISDR/PNUD, Partie nationale).

✓ ***Durabilité des résultats du projet***

8. Dans cadre d'un projet de même nature, pour accroître les chances de durabilité des acquis, il est essentiel que le projet noue des partenariats solides et durables avec des structures publiques, privées ou non-profit au niveau national et local capables d'assurer le suivi-accompagnement des bénéficiaires (communes, communautés et organisations) après la fin du projet. (UNISDR/PNUD, Partie nationale et autres parties prenantes).

INTRODUCTION

0.1.Description du contexte et du projet HSTF

✓ Contexte de développement

La Mauritanie se caractérise non seulement par une forte exposition au risque de catastrophes naturelles (sécheresses, inondations, tempêtes de sable et vents violents, érosion des dunes côtières, infiltration d'eau de mer dans la nappe phréatique, invasions de sauterelles, incendies, etc.) et leurs effets induits, à savoir la réduction de la production agro-pastorale, la destruction des infrastructures, les pertes en vies humaines, les risques accrus de maladies, etc., mais également par une forte incidence de la pauvreté, une faible résilience socio-économique et en sécurité alimentaire, une vulnérabilité aux effets des changements climatiques de sa population – les couches de la population les plus vulnérables en particulier – et la dégradation accélérée des ressources naturelles. A titre d'illustration, en 2015, la Mauritanie pointait au 156^{e} rang (sur 173 pays) au classement du développement humain, tandis que 31 % des Mauritaniens vivaient en dessous du seuil de pauvreté en 2014[4]. Quant aux sécheresses et notamment celles des années 2011 et 2012, pour ne citer que ce cas, elles avaient entraîné la détérioration de la situation alimentaire et des conditions de vie des populations, populations rurales et populations urbaines confondues. Près de 26% de la population mauritanienne est affectée par l'insécurité alimentaire en période de soudure. Ce taux baisse à 18% durant la période de post-récole. Cette vulnérabilité varie d'une wilaya à l'autre. Ce sont les wilayas à forte densité d'agropasteurs (Hodh El Chargui, Hodh EL Gharbi, Assaba, Gorgol et le Guidimagha) qui ont enregistré les taux de vulnérabilité les plus élevés[5].

La vie et la sécurité de la population mauritanienne continuent d'être constamment menacées par les catastrophes naturelles. Pire, les prévisions que l'on fait des changements climatiques montrent que la probabilité est élevée que les catastrophes naturelles s'amplifient dans les décennies à venir et donc affectent davantage la vulnérabilité des populations, ce d'autant plus que non seulement l'agriculture est basée à la fois sur de petites exploitations et sur les cultures traditionnelles (blé, maïs, sorgho, mil, riz) ; et que l'élevage est de type extensif ; mais aussi parce que les systèmes de production sont très étroitement liés à la pluviométrie ; que la biodiversité se perd à très grande vitesse ; que les terres se dégradent constamment et les pâturages baissent fortement, conséquence directe de l'érosion et des pratiques existantes d'utilisation des terres liées à la gestion des ressources naturelles, la forte croissance démographique (le taux de croissance démographique moyen annuel était de 2,77% entre 2000 et

[4]. Document de Stratégie National de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP) 2016-2030
[5]. Idem

2013[6]) et la pression anthropique sur les ressources naturelles. Tout cela contribue à fléchir inexorablement les rendements agricoles et la compétitivité du secteur de l'élevage et, in fine, impactent négativement tant les revenus des agriculteurs et des éleveurs que les moyens de subsistance des populations urbaines les plus vulnérables. Selon la FAO (Food and Agriculture Organisation), le nombre de personnes vulnérables dans les campagnes et dans les centres urbains peut varier de 400,000 à un million dans la période où la disponibilité alimentaire est la plus faible, ainsi que lors de crises récurrentes[7].

A cela s'ajoutent d'autres facteurs plus ou moins structurels tels que le fort taux de dépendance vis-à-vis des importations de produits alimentaires (il induit une insécurité alimentaire et augmenta la pauvreté à cause des prix élevés et fluctuants sur le marché mondial)[8], la faible offre publique de services sociaux, la mauvaise gouvernance qui induisent également des effets néfastes sur les catégories les plus pauvres de la population, sans compter l'insécurité et l'instabilité régionale. Par exemple, le conflit armé dans le nord du Mali a forcé des milliers de Maliens à franchir la frontière mauritanienne. En novembre 2014, on dénombrait, au bas mot, 54,700 réfugiés maliens qui vivaient encore en Mauritanie, principalement dans la région de Hodh El Chargui. Ces réfugiés représentent un fardeau supplémentaire pour une région touchée par une grave crise alimentaire et nutritionnelle en 2012[9]. Leur présence accentue donc la vulnérabilité des populations et l'insécurité humaine dans la région.

Toutefois, s'il est vrai que les campagnes constituent une source de préoccupation majeure, il est encore plus vrai que les centres urbains et les villes le sont davantage. Il suffit de parcourir les publications sur la dynamique démographique et l'évolution de la structure de la population mauritanienne par milieu de résidence pour s'en convaincre. Selon le Document de Stratégie National de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2016-2030), « Le taux d'urbanisation est passé de 22,7% en 1977 à 48,3% en 2013, soit un doublement en 36 ans. Selon les projections de la Division de la Population des Nations unies, la Mauritanie devrait devenir un pays majoritairement urbain vers 2025. A cet horizon, la population compterait 4,690,927 habitants et elle sera de 5,278,457 habitants en 2030 ». Toujours selon la même source, la population urbaine a augmenté, en valeur absolue, de 755,481 personnes entre 2000 et 2013, contre 190,707 personnes entre 1988 et 2000 et 460,096 personnes entre 1977 et 1988. A contrario, la population rurale a évolué en valeur absolue de 550,291 à 335,563 puis à 327,406 personnes respectivement entre les trois périodes. Quant à Nouakchott, la capitale, entre 1962 et 1990, sa superficie est passée de 240 à 8 000 hectares, et la population a été multipliée par 81

[6] SCAPP 2016-2030
[7]. FAO, 2O15
[8] Les importations de riz, par exemple, sont passées d'environ 18 milliards d'ouguiya en 2008, à environ 16 milliards d'ouguiya en 2015. En quantité, ces importations sont passées de 110 000 tonnes en 2008 à 176 521 en 2013 avant de baisser à environ 107 000 tonnes en 2015. Par ailleurs, la production céréalière en 2014 n'a couvert que 34% des besoins en consommation de toutes céréales confondues (Source : SCAPPP 2016-2030).
[9]. Prodoc

entre 1959 et 1988[10]. En 2013, la ville représentait, à elle seule, près de 45% de la population totale (la Mauritanie comptait à l'époque 3,537368 habitants)[11].

Ces évolutions seraient le résultat du double phénomène d'exode rural vers les centres urbains et les villes, consécutif à la dégradation de conditions climatiques, et de sédentarisation et d'urbanisation. Le taux de sédentarisation est ainsi passé de 63,6% en 1977 à 87,9% en 1988 puis à 98,1% en 2013. Par contre, le milieu nomade a connu une baisse continue de son taux sur cette période pour passer de 36,4% en 1977 à 1,9% en 2013 après avoir été établi à 12,1% en 1988 (SCAPP 2016-2030).

Le résultat à l'arrivée est que l'écrasante majorité des nouveaux arrivants dans les centres urbains et les villes, nomades et agriculteurs, s'entassent dans des quartiers d'habitat informel parfois dans des zones inondables sans accès aux ressources économiques, à des installations sanitaires, à des services de santé ou à l'assainissement et l'hygiène adéquats et sont donc fortement exposés aux risques de catastrophe. Il n'est donc surprenant de constater que la vulnérabilité de l'emploi concernait 54,62% en 2014 et touchait les ménages urbains (51,58%) plus que les ménages ruraux (48,42%) ; qu'entre 2000 et 2014, le milieu urbain a connu une réduction annuelle moyenne de l'incidence de la pauvreté de seulement 0.7% contre 2,5% pour le milieu rural ; qu'une forte proportion des ménages urbains s'approvisionnent en eau à des sources non potables ; etc. Autant dire que de nombreux ménages urbains sont fortement exposés aux risques de catastrophe.

Toujours est-il que face aux risques de catastrophes naturelles, les villes et les communes urbaines tout comme les communautés locales sont complètement démunies. En effet, elles ne disposent pas de toutes les capacités en vue de produire des informations hydrométéorologiques pour une alerte en temps réel de la population. Elles n'ont pas non plus des capacités (techniques, financières et logistiques) suffisantes pour protéger les communautés locales et les infrastructures publiques contre les risques de catastrophes liées au climat et il n'existe pas un système opérationnel au niveau communal pour la prévention et la gestion communautaire des risques de catastrophes[12].

[10] Source : www.fr.wikipedia.org
[11] SCAPP 2016-2030.
[12] A ce propos, il existe un Système d'information et d'alerte précoce et un dispositif d'intervention en cas de crise ou de catastrophe, mais au niveau national (Rapport d'évaluation approfondie des risques dans les communes de Tevragh Zeina, Rosso, Kaédi, Boghé et Tintane, 2018). Toujours selon le rapport, les données et informations nécessaires sur les différents risques de catastrophes sont produites et parfois très bien produites et à temps réel par différentes structures nationales spécialisées : (i) l'Office National de Météo ; (ii) la Direction Générale de la Protection Civile ; (iii) les réseaux RAC du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation ; (iv) le Ministère de la Santé ; (v) le Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime ; etc. Toutefois, ces structures travaillent sur le niveau national et n'ont pas vocation à s'occuper spécialement d'une commune donnée. Il appartient donc à chaque commune de se doter d'une structure dont la mission sera de collecter et traiter en temps réel les informations que produisent ces différentes structures afin de donner l'alerte, le cas échéant.

C’est ainsi que le Bureau des Nations Unies pour la Réduction des Risques de Catastrophe (UNISDR) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), avec le soutien technique de United Nations Trust Fund for Human Security, ont lancé le projet pilote « Renforcer la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 » ou projet HSTF. Cette démarche s’inscrit dans une volonté commune d’appliquer des approches centrées sur les personnes et à plus long terme, telles que l'intégration de la réduction des risques de catastrophe et l'approche de la sécurité humaine dans les politiques et les plans des gouvernements nationaux et locaux, seules à même de changer la donne.

✓ **Le projet HSTF**

D’une durée de 3 ans (septembre 2016 au 31 août 2019), le projet HSTF est financé par United Nations Trust Fund for Human Security à hauteur de 249.346,38 USD. Il est exécuté par l’UNISDR et le PNUD. Ce dernier fait également l’assurance qualité. Le projet a pour objectif de protéger les communautés des zones vulnérables urbaines contre les risques de catastrophes naturelles et renforcer leur sécurité grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030.

La zone d’intervention du projet HSTF couvre 5 communes urbaines, à savoir : Nouakchott (Tevragh Zeina), Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane.

Il est important d’indiquer ici que le projet HSTF est un projet quelque peu atypique, en ce sens que le mode de gouvernance et de pilotage du projet est différent de celui des projets habituellement exécutés par le PNUD. En effet, la gouvernance et le pilotage du projet ne sont assurés par un Comité de pilotage (celui-ci comprend généralement des représentants des principales parties prenantes et a pour rôle de garantir que les ressources nécessaires sont engagées et d’arbitrer sur des conflits internes au projet ou de négocier une solution à tous les problèmes avec les organismes externes) et une Unité de gestion chargée de la mise en œuvre et la gestion des activités du projet au jour le jour. Le projet mobilise plutôt une équipe composée du Team Leader Développement Durable (depuis le démarrage du projet) et d’un Associé au programme (depuis septembre 2018) pour sa gestion et d’un consultant expert (depuis septembre 2018) pour le travail de suivi des activités sur le terrain.

Pour comprendre cette situation particulière du projet HSTF, il faut non seulement tenir compte du contexte. Il s’agit de l’un des tout premiers projets conçus et mis en œuvre dans le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030. Ensuite, ces tout premiers projets conçus et mis en œuvre dans le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 ont été lancés à titre expérimental, les enseignements tirés de leur

élaboration et exécution devant être pris en compte pour une meilleure conception et exécution de projets de même nature dans d'autres pays.

Les principales parties prenantes du projet HSTF sont, entre autres : le PNUD et l'UNISDR, les ministères techniques (Environnement et Développement Durable, Intérieur et décentralisation, Développement Rural, Santé, Pêches et de l'Economie Maritime) et leurs démembrements, les institutions nationales en charge de la prévention et la gestion des risques de catastrophes et notamment la Direction Générale de la Protection Civile, l'Office National de Météo, l'Office National de l'Assainissement, les réseaux RAC du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, les communes urbaines cibles (Maires et adjoints, conseillers communaux…), les chefs de quartiers et les communautés locales.

0.2.Objectifs de l'évaluation

✓ ***Objectif général***

L'objectif général de l'évaluation finale du projet HSTF est de faire le bilan des réalisations accomplis et d'analyser les résultats atteints par le projet sur la base des indicateurs initialement définis et, partant, fournir aux partenaires du projet, c'est-à-dire l'UNISDR et le PNUD, les informations d'appréciation des réalisations du projet, mais également de tirer des enseignements et de capitaliser sur les bonnes pratiques ainsi que des éléments nécessaires pour une prise de décision quant aux options pour la consolidation et la pérennisation des acquis du projet.

✓ ***Objectifs spécifiques***

- Evaluer les résultats et les impacts du projet depuis sa mise en œuvre en 2016 ;
- Analyser et évaluer les mécanismes de mise en œuvre ;
- Identifier les points forts, les faiblesses et les contraintes rencontrées au cours de la mise en œuvre du projet ;
- Evaluer le niveau de satisfaction des parties prenantes en relation avec les résultats obtenu ;
- Evaluer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'effet des actions menées par le projet en rapport avec les résultats escomptés ;
- Evaluer la prise en compte de la dimension genre et l'approche fondée sur les droits humains dans la conception et la mise en œuvre du projet ;
- Tirer les leçons apprises tant positives que négatives de l'expérience de 3 ans de mise en œuvre du projet ;
- Formuler des recommandations pour améliorer la conception et l'exécution de futurs projets dans le domaine de la résilience des communautés et la sécurité humaine.

0.3.Méthodologie de l'évaluation

La méthodologie de l'évaluation est composée de deux éléments clés : la matrice d'évaluation pour l'évaluation finale et les différents outils et méthodes de collecte et d'analyse des données.

✓ **Matrice d'évaluation**

La matrice d'évaluation emprunte aux éléments fournis dans le mandat en accord avec les 5 principaux critères d'évaluation définis dans les TdR (la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact des actions menées par le projet) contenant les principales questions et les sous-questions, les indicateurs et les sources de données (pour plus de détails, voir Annexe 2).

✓ **Outils et techniques de collecte des données**

Les outils et techniques de collecte des données suivants ont été utilisés :

- *Sources documentaires (analyse documentaire)*

Il s'agit, d'une part, du projet HSTF (les documents produits dans le cadre de la conception et la mise en œuvre du projet : Document de projet (Prodoc), Rapport d'évaluation approfondie des risques dans les communes couvertes par le projet ; plans de résilience ; rapports d'avancement ; rapports trimestriels et annuels de progrès ; rapports financiers ; rapports des visites d'échange ; etc.) et, d'autre part, du PNUD (les documents programmatiques de pays et les documents de stratégies, politiques et plans nationaux de développement).

- *Guides d'entretiens individuels semi-structurés*

Des entretiens individuels semi-structurés ont été menés dans la zone d'intervention du projet auprès de 20 membres (5 femmes et 15 hommes) des équipes des parties prenantes et acteurs clés (voir tableau ci-après). Cela s'est fait au moyen de guides d'entretiens individuels semi-structurés (cf. Annexe 5).

Tableau 1 : Parties prenantes et acteurs clés interviewés

Institution		**Nouakchott**	**Rosso**	**Boghé**	**Kaédi**	**Total**
PNUD		02	-	-	-	02
Ministères techniques		02				02
Services déconcentrés de l'Etat		-	02	02	02	06
Autorités communales (Maires et adjoints, secrétaires généraux)		03	01	01	02	07
Autres (chefs de quartiers)		-	-	-	03	03
Total		**07**	**03**	**03**	**07**	**20**

Source : Auteur

- *Guides d'entretiens individuels collectifs* :

Deux focus groups ont été organisés avec 3 chefs de quartiers (3 hommes) de la commune de Kaédi, puis avec ces 3 chefs de quartiers et des membres de l'équipe de la Mairie de Kaédi et 9 personnes (4 femmes et 10 hommes) y ont participé. Cela s'est fait au moyen d'un guide d'entretiens collectifs (cf. Annexe 5).

- *Visites de sites/institutions*

Le consultant a visité 8 sites et institutions à Rosso (Berges du Fleuve Sénégal, Digue), Boghé (Caserne de la protection civile, Berges du Fleuve Sénégal et digue) et Kaédi (Zone inondable et Bassins de rétention d'eau) afin de mesurer par contact direct et témoignage de premier rang les risques de catastrophes.

Tableau 2 : Sites et institutions visités

Site/institution		**Rosso**	**Boghé**	**Kaédi**	**Total**
Caserne de la protection civile		-	01		01
Zone urbaine inondable		-	-	01	01
Berges du Fleuve Sénégal		01	01	-	02
Digue		01	01	-	02
Bassin de rétention d'eau		-	-	02	02
Total		**02**	**03**	**04**	**08**

Source : Auteur

0.4.Les grandes phases de l'évaluation

L'évaluation finale du projet HSTF s'est déroulée en trois grandes phases couvrant plusieurs activités résumées ci-dessous :

- ✓ ***Phase de démarrage*** (du 16/05 au 19/05/2019) : rédaction du rapport initial, briefing avec le PNUD, analyse documentaire, finalisation du rapport initial et préparation de la collecte des données.
- ✓ ***Phase terrain*** à Nouakchott (le 20 mai 2019), Rosso (le 22 mai 2019), Boghé (le 23 mai 2019) et Kaédi (les 24 et 25 mai 2019) : entretiens auprès des parties prenantes et acteurs clés, focus groups avec des chefs de quartiers et des membres des équipes des Mairies et visites de sites et d'institutions.
- ✓ ***Phase de synthèse, de restitution et rapportage*** (du 26 mai au 11 juin 2019) : analyse des données collectées, production du rapport provisoire, présentation des résultats provisoires de l'évaluation.

0.5. Contraintes et limites de l'évaluation

Etant donné la contrainte de temps (durée de la mission sur le terrain relativement limitée), il a été décidé de privilégier les visites dans les communes d'interventions du projet qui sont relativement moins éloignées les unes des autres, à savoir : les communes de Rosso, Boghé et Kaédi et Tevragh Zeina. Seule Tintane, relativement loin, n'a pas été visitée.

Par ailleurs, en l'absence du Maire de Kaédi au moment de la mission, il n'a pas été possible de le rencontrer et échanger. Toutefois le Consultant a pu échanger avec la 1ère Adjointe au Maire et le Secrétaire Général de la Mairie et organiser un focus group avec une dizaine de membres de l'équipe de la Mairie.

Le présent rapport final de l'évaluation finale du projet HSTF est structuré en deux grands chapitres :

- Le premier chapitre présente les résultats de l'évaluation finale du projet.
- Le second chapitre présente les principales conclusions de l'évaluation finale du projet et les enseignements tirés de son élaboration et sa mise en œuvre, puis formule des recommandations pour les principales parties prenantes.

CHAPITRE 1

RESULTATS DE L'EVALUATION FINALE

Le présent chapitre rend compte des résultats de l'évaluation finale du projet HSTF. L'analyse repose essentiellement sur les résultats des entretiens réalisés sur le terrain auprès des parties prenantes et acteurs clés et sur l'exploitation des documents produits dans le cadre de la conception et l'exécution du projet (Prodoc, plans de résilience, rapports d'avancement, rapports trimestriels et annuels de progrès, rapports financiers, rapports des visites d'échange, etc.), des documents de politiques et stratégies et plans nationaux de développement[13], des outils programmatiques du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)[14] et du Cadre de Partenariat pour le Développement Durable (CPDD).

1.1. Pertinence du projet

La pertinence du projet a été appréciée par rapport à la pertinence de l'approche adoptée pour concevoir et mettre en œuvre le projet, la pertinence des indicateurs et cibles du cadre logique du projet, l'approche du projet, la pertinence du choix des communes d'intervention, l'adéquation entre les activités du projet et les besoins prioritaires et attentes des communes et des communautés locales, les liens du projet avec les stratégies, politiques et plans nationaux de développement et avec les instruments programmatiques du PNUD et le CPDD, et la prise en compte de la dimension genre dans la conception et l'exécution du projet.

1.1.1. Conception et mise en œuvre

Globalement, selon le Prodoc, le processus de formulation du projet a été participatif et a suivi les principales étapes suivantes :

Phase 1 : Le lancement des consultations en février 2015 par le Bureau des Nations Unies pour la Réduction des Risques de Catastrophe (UNISDR) avec le PNUD Mauritanie ;

Phase 2 : Le lancement des consultations régionales, nationales et thématiques autour du programme et des priorités de RRC pour l'après-2015, menées, entre autres, avec les autorités nationales, régionales et locales, les donateurs potentiels de cofinancement, ainsi que des groupes cibles, notamment les organisations et agences qui représentent des groupes cibles spécifiques tels que les personnes handicapées, les femmes, les enfants et les jeunes ainsi que les personnes âgées, mais également la compilation de

[13]. La Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP) 2016-2030, la Plan d'Action National de renforcement des capacités en réduction des risques de catastrophes (PAN) 2015-2018 et la Stratégie Nationale de l'Environnement et du Développement Durable (SNEDD) 2017-2021.

[14]. Le Plan stratégique du PNUD 2018-2021 et le Country Program Document (CPD) 2018-2022.

nombreux rapports et document divers (rapports d'avancement des projets précédents, résultats des plates-formes régionales arabes pour la Réduction des Risques de Catastrophes (RRC), cadre de Sendai et de la Conférence mondiale de Sendai, etc. ;

Phase 3 : L'organisation d'entretiens et de réunions avec les responsables des systèmes de gestion des risques de catastrophe ainsi que des consultations et des réunions avec des partenaires et des donateurs effectifs ou potentiels au niveau national en vue d'évaluer les besoins ;

Phase 4 : L'élaboration du Prodoc en travaillant à l'aligner sur le Plan d'action des Nations Unies sur la réduction des risques de catastrophe pour la résilience et le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, en prenant en compte les conclusions des rapports d'évaluation globale produits par l'UNISDR, les documents des politiques publiques et cadres réglementaires, les bases de données locales sur les sinistres créés avec le soutien de l'UNISDR dans les Etats arabes et dans le monde, etc. ;

Phase 5 : Le lancement de concertations sur le projet de HSTF et sa validation (organisation d'un atelier national, de réunions au niveau local).

Les entretiens réalisés auprès des parties prenantes et acteurs clés (le PNUD, la Direction Générale de la Protection Civile, l'Office National de l'Assainissement, les responsables des services déconcentrés de l'Etat et les autorités communales) confirment que le projet a été élaboré à travers un processus participatif.

Le projet HSTF a mis également tout en œuvre pour mobiliser les différentes catégories d'acteurs concernés et les impliquer effectivement dans la réalisation et le suivi des interventions qui, faut-il l'indiquer, étaient centrées sur le renforcement de leurs capacités par l'information, la sensibilisation et la formation sur des problématiques liés à la prévention et la gestion des risques de catastrophes. Leur implication dans la mise en œuvre et le suivi des activités du projet a été effective à certains égards. La protection civile, les services déconcentrés de l'Etat tels que l'environnement et le développement rural et les autorités communales ont été impliqués tant dans l'évaluation des risques de catastrophe dans les différentes communes d'intervention du projet que dans l'élaboration des plans d'action locaux de résilience. Le suivi des activités sur le terrain s'est fait très souvent conjointement avec le PNUD, la Direction Générale de la Protection Civile et/ou les délégations régionales du Ministère du Développement Rural.

1.1.2. L'analyse des changements du contexte et son influence sur le projet

Quels sont les changements du contexte, notamment par rapport au contexte socio-économique, au contexte politique et institutionnel et au contexte environnemental, intervenus depuis la conception et le démarrage du projet ? Dans quelle mesure ces changements ont-ils impacté les résultats du projet ?

L'analyse des résultats de l'exploitation des documents produits dans la cadre de l'élaboration et la mise en œuvre du projet et des entretiens auprès des parties prenantes et acteurs clés révèlent que l'évolution du contexte du projet depuis sa conception et son démarrage a été marqué par les élections municipales et le changement des Maires des communes couvertes par le projet (cela a tout logiquement contribué à retarder l'exécution du projet, car les Maires sont censés être au cœur du dispositif de mise en œuvre des actions du projet) ; que le contexte socio-économique et le contexte environnemental n'ont guère changé. On peut par conséquent conclure que les objectifs, les résultats et les produits du projet continuent d'être pertinents.

1.1.3. Cadre de résultats/cadre logique

L'analyse du tableau ci-après permet de constater que l'ensemble des indicateurs et cibles du cadre logique du projet HSTF[15] au regard des objectifs poursuivis et des résultats attendus sont pertinents. Par ailleurs, les cibles de fin de projet sont « SMART », c'est-à-dire spécifiques, mesurables et réalisables (exemples : "Nombre d'habitants dans les villes bénéficiaires et les communautés vulnérables bénéficiant directement ou indirectement des interventions du projet" ; "Niveau et nombre de parties prenantes impliquées et de partenariats développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience" ; "Nombre de villes ayant élaboré leurs plans d'action locaux de résilience" ; etc.).

Parce que le projet HSTF est un projet multi-pays (Mauritanie, Tunisie) avec un seul Prodoc et un seul cadre de résultats/cadre logique, certains indicateurs et baseline du cadre de résultats/cadre logique font état de 6 villes (3 villes pour la Mauritanie et 3 villes pour la Tunisie), voire de 10 villes (5 villes pour la Mauritanie et 5 villes pour la Tunisie). Or, les deux composantes du projet ont été exécutées de manière autonome, et cette évaluation ne concerne que la composante Mauritanie.

Notons aussi que pour la plupart des indicateurs du cadre de résultats/cadre logique (Nombre d'habitants dans les villes bénéficiaires et les communautés vulnérables bénéficiant directement ou indirectement des interventions du projet ; Niveau de capacité et de connaissances au niveau local sur la réduction des risques de catastrophe, la résilience et la sécurité humaine ; Niveau et nombre de parties prenantes impliquées et de partenariats développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience ; Nombre de visites d'échanges entre villes organisées), la cible de fin de projet fixée est 10 villes (5 villes pour la Mauritanie et 5 villes pour la Tunisie). Elle est par conséquent inadaptée.

[15]. Il s'agit du cadre logique simplifié du projet.

Tableau 3 : Cadre logique du projet HSTF

Résultats	Indicateurs objectivement vérifiables	Baseline	Cible	Moyens de vérification	Organisme responsable	Fréquence
Objectif de sécurité humaine						
Protéger les communautés des zones urbaines vulnérables contre les catastrophes naturelles, sanitaires, alimentaires, environnementales et économiques et renforcer leur sécurité humaine par la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030	Nombre d'habitants dans les villes bénéficiaires et les communautés vulnérables bénéficiant directement ou indirectement des interventions du projet	0	10 villes[16]	Evaluation finale	UNISDR UNDP	Une fois en fin de projet
Objectifs						
Soutenir le développement des capacités de résilience et de sécurité humaine au niveau local	Niveau de capacité et de connaissances au niveau local sur la réduction des risques de catastrophe, la résilience et la sécurité humaine	0	10 villes[17]	Evaluation finale	UNISDR UNDP	Une fois en fin de projet
Renforcer et promouvoir des partenariats innovants pour le renforcement de la résilience et la sécurité humaine	Niveau et nombre de parties prenantes impliquées et de partenariats développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience	0	10 villes[18]	Evaluation finale	UNISDR UNDP	Une fois en fin de projet
Produits						
1.1) La connaissance et la sensibilisation des gouvernements locaux dans 10 villes participantes ont été développées et améliorées en ce qui concerne la résilience, la réduction des risques de catastrophes et la sécurité humaine.	Nombre de visites d'échanges entre villes organisées	0	10 villes[19]	Rapports de visites d'étude, ateliers et visites d'échanges entre villes, rapport de projet	UNISDR UNDP	Deux fois à mi-parcours et examen final du projet
1.2) Des lacunes et des défis en matière de	Nombre de villes ayant terminé	0	10 villes[20]	Rapports LGSAT de 10	UNISDR	Une fois en fin

[16]. 5 villes (Nouakchott, Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane) pour la Mauritanie et 5 villes (Jendouba, Bizerte, Kasserine, Siliana et Gabes) pour la Tunisie.
[17]. Idem.
[18]. Idem.
[19]. Idem.

risque urbain dans les villes ciblées participantes sont identifiées.	l'évaluation des risques			villes	UNDP	de projet
1.3) L'évaluation des risques pour au moins 3 villes de chaque pays, en tenant compte d'éléments de sécurité humaine, est réalisée.	Nombre de villes ayant terminé l'évaluation des risques	0	6 villes[21]	Rapports d'évaluation des risques de 6 villes	UNISDR UNDP	Une fois en fin de projet
1.4) Des Plans d'action de résilience, comprenant des éléments de sécurité humaine sont développés pour 3 villes de chaque pays et une feuille de route pour la mise en œuvre est convenue.	Nombre de villes ayant élaboré leurs plans d'action locaux de résilience	0	6 villes[22]	Plans de résilience de 6 villes	UNISDR UNDP	Une fois en fin de projet
2.1) Une Feuille de route pour la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe aux niveaux national et local est élaborée pour chaque pays.	Mise au point de Feuille de route pour le SFDRR pour les deux pays	0	2 feuilles de route[23]	Rapports d'ateliers nationaux et régionaux. Documentation sur des cartes routières disponibles	UNISDR UNDP	Une fois en fin de projet
2.2) Le marché pour la résilience des villes incluant des informations et des connaissances locales provenant de villes de Tunisie et de Mauritanie est mis en place.	Marché virtuel mis en place	0	1 marché	Les villes de Tunisie et de Mauritanie sont présentes sur le marché	UNISDR UNDP	Une fois en fin de projet

Source : Prodoc, pp. 28-30 (traduit par l'auteur)

[20]. Idem.
[21]. 3 villes (Nouakchott, Rosso et Kaédi) pour la Mauritanie et 3 villes (Jendouba, Gabes et Kasserine) pour la Tunisie.
[22]. Idem.
[23]. 1 feuille de route pour la Mauritanie et 1 feuille de route pour la Tunisie.

1.1.4. Pertinence de l'approche du projet

L'approche du projet HSTF est basée à la fois sur l'approche axée sur la sécurité humaine et sur l'ABE (adaptation basée sur les écosystèmes). Sans entrer dans les détails, disons que l'approche interdisciplinaire de la sécurité humaine – elle a été intégrée dans le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe qui, lui-même, vise à « réduire considérablement les risques de catastrophes et les pertes en vies humaines, moyens de subsistance et santé, ainsi que les actifs économiques, physiques, sociaux, culturels et environnementaux des personnes, des entreprises, des communautés et des pays participants d'ici 2030 »[24] – promeut des actions au niveau local afin de renforcer la résilience et les réponses des communautés vulnérables en milieu urbain aux risques de catastrophes. Aussi les projets conçus dans le cadre de Sendai tel que le projet HSTF englobent les principales caractéristiques de l'approche axée sur la sécurité humaine, à savoir, entre autres : (1) des projets centrés sur les personnes, inclusifs et participatifs, et visent à réduire les risques de catastrophes et à renforcer la résilience des ménages urbains vulnérables ; (2) des projets multisectoriels utilisant une approche de partenariat inter-agences et multi-parties prenantes et prenant en compte les impacts des menaces sur la sécurité environnementale, sanitaire, alimentaire et économique en milieu urbain ; et (3) des projets ancrés dans l'idée de prévention, grâce à l'identification des risques, ce dans le but de renforcer la résilience des communautés vulnérables en milieu urbain face aux risques de catastrophes futurs.

Quant à l'ABE (adaptation basée sur les écosystèmes), elle s'appuie sur les services de la biodiversité et des écosystèmes pour la mise en place d'une stratégie globale d'adaptation des individus et des communautés aux changements climatiques, aux niveaux local, national, régional et mondial, et met l'individu et sa communauté au cœur de l'action, responsabilise l'individu et sa communauté pour prendre conscience de son environnement et agir pour une meilleure appropriation. Elle permet ainsi de toucher l'ensemble des problématiques du développement local liées aux changements climatiques.

Notons, en outre, que le projet HSTF s'appuie sur l'expérience et les enseignements tirés initiatives antérieures de l'UNISDR et de ses partenaires pour réduire les risques de catastrophes et renforcer la résilience des ménages urbains vulnérables[25], tout en élargissant les activités permettant de tirer parti du concept de sécurité humaine et de l'intégrer dans les stratégies locales de développement durable. L'utilisation d'une approche axée sur la sécurité humaine ajoute de la valeur aux efforts de réduction des risques de catastrophe en prenant en compte les principales caractéristiques de la sécurité humaine ainsi que la notion de protection et d'autonomisation.

[24]. Traduit du Prodoc par l'auteur.

[25]. Parmi ces initiatives, on peut citer: Regional and Sub-Regional Strategies for Disaster Reduction in Africa, 2017; Disaster Risk Reduction, 2010; Indigenous knowledge for disaster risk reduction: An African perspective, 2016; etc.

Mais comme nous l'avons vu, le projet HSTF est un projet multi pays (Mauritanie, Tunisie) avec un seul Prodoc et un seul cadre de résultats/cadre logique. Cette approche de projet multi pays telle que promue par HSTF, a évidemment plus d'éléments positifs à apporter en matière de résilience et de sécurité humaine (elle offre plus de chances non seulement de prendre en compte la situation et donc les besoins et les priorités ainsi que les mécanismes et les structures existants – ils sont différents d'un pays à l'autre – et partant de proposer des interventions spécifiques, mais aussi et surtout d'une convergence réussie d'actions communes de pays et surtout des partenaires sur le terrain, par rapport à une approche de projet « pays unique »). Mais quand on y regarde de plus près, si la pertinence du projet HSTF est indiscutable pour ce qui est de sa finalité première (renforcement de la résilience des communautés et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain) et de son objectif stratégique, elle est en revanche parfois discutable en ce qui concerne les modalités d'exécution du projet. Le fait que les deux composantes du projet ont été exécutées de manière autonome atténue en effet quelque peu la pertinence globale du projet. Dit autrement, l'approche de projet multi pays est incontestablement, à certains égards, un atout. Mais elle représente également un réel défi pour les partenaires de mis en œuvre, surtout si des moyens conséquents pour la bonne exécution du projet ne sont pas rendus disponibles.

1.1.5. Pertinence du choix des communes d'intervention

En exploitant les documents produits dans le cadre de l'élaboration et la mise en œuvre du projet et plus particulièrement les rapports d'évaluation des risques de catastrophes et des Plans d'actions locaux de résilience, puis en se rendant tour à tour dans les communes de Tevragh Zeina, Rosso, Boghé et Kaédi et échangeant avec les différents acteurs concernés, il est loisible de constater que ces communes sont particulièrement exposées aux risques de catastrophes naturels. Ainsi, par exemple, les inondations dévastatrices restent fréquentes dans la commune de Tevragh Zeina. Les effets dramatiques des inondations de 2013 sont encore gravés dans la mémoire des habitants et certains dommages sur les infrastructures encore visibles dans la commune. Les communes de Rosso, Boghé et Kaédi, elles, sont souvent affectées, entre autres, par des inondations suite aux crues du Fleuve Sénégal et/ou en raison de fortes pluies, les incendies, l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, les épidémies, etc.

1.1.6. Adéquation des activités du projet avec les besoins prioritaires et attentes des acteurs concernés

Des entretiens auprès des responsables de la protection civile au niveau central et local, des chefs de services des structures déconcentrées de l'Etat et des autorités communales (Maires, Adjoints aux Maires et secrétaires généraux) et des focus groups avec les chefs de quartiers, il ressort clairement que leurs besoins prioritaires et attentes vont du renforcement des capacités (techniques, financières et matérielles) pour protéger les communautés locales et les

infrastructures publiques contre les risques de catastrophes (cité par la DGPC et les chefs d'antennes, l'ONAS et les communes) à la sensibilisation et la formation sur la prévention et la gestion des risques de catastrophes, en passant par le soutien aux moyens de subsistance résilients au climat (cités par les autorités locales et les chefs de quartiers rencontrés).

Comme on peut l'observer au tableau 4, l'offre du projet HSTF couvre imparfaitement les besoins et attentes susmentionnés. En effet, le projet ne prend pas en compte des besoins essentiels aux yeux des différents acteurs concernés : le besoin de renforcer leur capacité d'intervention ou de soutenir les moyens de subsistance des communautés locales.

Tableau 4 : Adéquation des activités du projet avec les besoins et attentes des acteurs concernés

Principaux besoins et attentes cités	Activités réalisées ou prévues du projet
1. Renforcement de la capacité d'intervention par un appui technique financier ou matériel - DGPC et antennes locales (camions pompiers multifonctionnels, ambulances…) - ONAS (véhicules, motopompes…) - Communes (consolidation des digues de protection, matériels de secours, logistiques pour l'enlèvement des ordures ménagères…) - Chefs de quartiers (moyens financiers pour la sensibilisation des populations)	1. Evaluation des risques de catastrophes 2. Elaboration des plans d'action locaux de résilience 3. Renforcement des capacités des acteurs par l'information, la sensibilisation et la formation
2. Soutien aux moyens de subsistance des ménages urbain vulnérables (cité par les autorités communales et les chefs de quartiers)	-

Source : Tableau établi sur base du Prodoc et des entretiens réalisés sur le terrain

Mais ce constat n'est pas surprenant, car le projet HSTF a été le premier projet de son genre à mettre en œuvre le cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 grâce à l'intégration du concept de sécurité humaine. Dans ce cadre, la priorité a été donnée à l'évaluation des risques de catastrophes dans les villes/communes couvertes par le projet, à l'élaboration des plans d'action locaux de résilience, la formation des acteurs concernés sur l'évaluation approfondie et rapide des risques, les échanges d'expérience entre les communes, la sensibilisation des autorités administratives, communales, les services déconcentrés de l'état et la société civile sur la nécessité de se préparer pour faire face aux risques.

1.1.7. Liens avec les politiques, stratégies et plans nationaux de développement

✓ ***Liens avec la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée 2016-2030***

Le projet HSTF est cohérent avec la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP) 2016-2030 et plus particulièrement avec 3 des 5 leviers stratégiques du SCAPP 2016-2030, à savoir le Levier stratégique 1 ("Promouvoir une croissance forte, durable et inclusive") et

surtout le sous-objectif 1.1.3 ("Promouvoir une meilleure gestion des ressources naturelles, de la résilience et de la gestion des risques des catastrophes") et le Levier stratégique 2 ("Développer le capital humain et l'accès aux services sociaux") et singulièrement l'objectif 2.5 ("Assurer une forte inclusion sociale par un accès équitable à des services de base de qualité tels que l'eau potable, l'assainissement, le logement…"). La SCAPP 2016-2030, faut-il le rappeler, a été adopté après 15 années de mise en œuvre du Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté depuis 2001. Elle est donc désormais l'initiative nationale de référence en matière de développement économique et social. La SCAPP 2016-2030 dont la vision est fondée sur la nécessité de répondre aux aspirations légitimes des mauritaniens et de relever les défis auxquels font face la société et l'économie mauritaniennes, ainsi que ceux d'un environnement international caractérisé par une compétition forte portant sur des opportunités de plus en plus limitées, sera concrétisé à travers 3 plans quinquennaux dont le premier couvre la période 2016-2020.

- ✓ ***Liens avec le Plan d'Action National de renforcement des capacités en réduction des risques de catastrophes et préparation et réponse aux urgences (PAN) 2015-2018***

Comme on peut le constater au tableau 5, le projet HSTF soutient les objectifs prioritaires inscrits dans le Plan d'Action National de renforcement des capacités en réduction des risques de catastrophes et préparation et réponse aux urgences (PAN) 2015-2018 et plus particulièrement la Priorité 3 ("Investir dans les risques de catastrophes aux fins de résilience") et la Priorité 4 ("Renforcer la préparation aux catastrophes pour investir de manière efficace et pour « reconstruire mieux » durant la phase de relèvement, de remise en état et de reconstruction").

Tableau 5 : Liens avec le PAN

Produits attendus du HSTF	Résultats attendus du PAN 2015-2018
1. La connaissance et la sensibilisation des gouvernements locaux dans 10 villes participantes ont été développées et améliorées en ce qui concerne la résilience, la réduction des risques de catastrophes et la sécurité humaine (***Produit 1.1***) 2. Des lacunes et des défis en matière de risque urbain dans les villes ciblées participantes sont identifiées (***Produit 1.2***) 3. L'évaluation des risques pour au moins 3 villes de chaque pays, en tenant compte d'éléments de sécurité humaine, est réalisée (***Produit 1.3***) 4. Des Plans d'action pour la	1. Comprendre les risques de catastrophe (***Priorité 1***) - Les cadres législatifs, institutionnels et organisationnels sont renforcés pour l'évaluation des risques et la gestion des informations (Résultat 1.1) - Les risques sont évalués au niveau national et des méthodologies, et mécanismes d'évaluation et de suivi sont définis. Les SAP sont renforcés (Résultat 1.2) - Les risques sont évalués au niveau local et les mécanismes d'évaluation, de suivi et de remontée de l'information sont mis en place (Résultat 1.3) - Une base de données/observatoire central(e) est mis(e) en place et accessible (Résultat 1.4) - La sensibilisation, la formation et l'innovation sont au cœur des cadres juridiques et stratégiques sur la RRC (Résultat 1.5) - Les élèves du primaire et du secondaire sont sensibilisés aux risques de catastrophes (Résultat 1.6) - La formation de haut niveau est stimulée pour que le pays dispose de professionnels mauritaniens en RRC et PRU (Résultat 1.7) - Des formations sont proposées pour renforcer les compétences des professionnels (Résultat 1.8) - La population est sensibilisée sur les risques (Résultat 1.9)

résilience, comprenant des éléments de sécurité humaine sont développés pour 3 villes de chaque pays et une feuille de route pour la mise en œuvre est convenue (***Produit 1.4***) 5. Une feuille de route pour la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe aux niveaux national et local est élaborée pour chaque pays (***Produit 2.1***) 6. Le marché pour la résilience des villes incluant des informations et des connaissances locales provenant de villes de Tunisie et de Mauritanie est mis en place (***Produit 2.2***)	2. Renforcement la gouvernance et les institutions pour gérer les risques de catastrophes (***Priorité 2***) - Des cadres législatif et institutionnel sont clairement définis pour la RRC (Résultat 2.1) - Des politiques et stratégies nationales en RRC sont élaborées et/ou révisées (Résultat 2.2) - Plan d'Action National dispose d'un dispositif de suivi-évaluation et est révisé régulièrement (Résultat 2.3) - Un budget permanent pour la RRC est défini dans le budget national (Résultat 2.4) 3. Investir dans les risques de catastrophes aux fins de résilience (***Priorité 3***) - Les cadres stratégiques de planification au développement (généraux ou sectoriels) intègrent la RRC et la PRU lorsque cela est nécessaire (Résultat 3.1) - Le personnel technique des ministères sont formés et comprennent la RRC, les cadres de gestion et la place de leur secteur dans ce domaine (Résultat 3.2) - Les risques environnementaux sont pris en compte et les politiques et planifications environnementales participent concrètement à la RRC (Résultat 3.3) - L'adaptation au changement climatique est développée et liée à la RRC (Résultat 3.4) - Les risques d'insécurité alimentaire sont pris en compte et les stratégies de RRC participent à la réduction de ce risque sous-jacent (Résultat 3.5) - La Mauritanie dispose de cadres et d'outils solides pour un aménagement et un développement des territoires qui prennent en compte les risques (Résultat 3.6) - La protection sociale est développée pour mieux protéger les populations les plus vulnérables et les plus exposées aux risques (Résultat 3.7) ; - Les risques d'épidémie sont réduits (Résultat 3.8) - Les infrastructures de services (santé, éducation, communication…), de transport (route, gare, aéroport…) et les bâtiments officiels (ministères, directions, autorités…) prennent en compte les risques (Résultat 3.9) - Gestion de l'eau et de l'assainissement (Résultat 3.10) 4. Renforcer la préparation aux catastrophes pour investir de manière efficace et pour « reconstruire mieux » durant la phase de relèvement, de remise en état et de reconstruction (***Priorité 4***) - Le pays dispose d'un cadre clair de préparation et gestion des catastrophes (Résultat 4.1) - La Mauritanie dispose d'un plan de contingence national multirisque (ou Plan Orsec actualisé) sur lequel ses partenaires se sont alignés (Résultat 4.2) - Les institutions nationales, régionales et locales disposent de capacités suffisantes pour la préparation et la réponse aux urgences (Résultat 4.3) - La coordination entre tous les intervenants est renforcée (Résultat 4.4) - Système d'Alerte Précoce (SAP), gestion de l'information et communication entre les acteurs de la PRU (Résultat 4.5)

Source : Tableau établi sur base du Prodoc et du PAN 2015-2018

- ✓ ***Liens avec la Stratégie Nationale de l'Environnement et du Développement Durable (SNEDD)***

Le projet HSTF contribue en outre à la mise en œuvre de la SNEDD et son Plan d'action 2017-2021 et plus singulièrement la réalisation de son objectif général (Valoriser les ressources

naturelles de manière durable et résiliente au changement climatique au profit des pauvres et promouvoir l'utilisation écologiquement rationnelle des services écosystémiques et des ressources naturelles) et de ses principaux objectifs spécifiques, à savoir : "Une politique intégrée de conservation, de gestion et d'exploitation durable des écosystèmes marin, terrestre et aérien est mise en place" (Objectif spécifique 1), "Les ressources naturelles et culturelles sont préservées et valorisées" (Objectif spécifique 2) et "Des mesures concrètes de protection du littoral et/ou d'adaptation des villes côtières sont mises en œuvre pour répondre aux priorités identifiées dans le cadre de l'adaptation au changement climatique" (Objectif spécifique 3).

1.1.8. Liens avec les outils programmatiques du PNUD et le CPDD

✓ ***Liens avec le Plan Stratégique du PNUD et le Country Program Document (CPD)***

Trois résultats majeurs sont attendus de la mise en œuvre du Plan Stratégique du PNUD 2018-2021[26] : "L'élimination de la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions et le maintien des populations hors de la pauvreté" (Résultat 1) ; "L'accélération des transformations structurelles propices au développement durable, en particulier grâce à la mise en œuvre de solutions innovantes ayant des effets multiplicateurs positifs sur la réalisation de l'ensemble des objectifs de développement durable" (Résultat 2) ; et "Le renforcement de la résilience aux crises et aux chocs aux fins de la préservation des acquis du développement" (Résultat 3). Les résultats attendus du projet HSTF sont alignés sur le 3ème Résultat attendu et, dans une moindre mesure, sur le 1er Résultat et le 2ème Résultat attendus de la mise en œuvre du Plan Stratégique du PNUD 2018-2021.

Par ailleurs, le projet HSTF contribue à la réalisation de l'ensemble des produits du 3ème résultat ("Favoriser la gestion durable des ressources naturelles et la résilience aux catastrophes naturelles et au changement climatique") du Country Program Document (CPD) 2018-2022, à savoir le Produit 3.1 ("Les institutions nationales ont les capacités techniques, financières et organisationnelles pour assurer une coordination opérationnelle de l'environnement, la protection des écosystèmes et la gestion efficace des risques de catastrophes"), le Produit 3.2 ("Les communautés vulnérables disposent des capacités, des ressources et un environnement favorable à l'amélioration de la résistance des actifs de développement socio-économique et communautaire d'existence grâce à des mesures efficaces de gestion des risques climatiques et de catastrophe"), le Produit 3.3 ("Les acteurs nationaux ont les capacités techniques, financières et d'organisation pour l'intégration efficace du changement climatique et la réduction des risques de catastrophes dans les politiques et les stratégies de développement et pour la promotion de l'utilisation des énergies renouvelables") et le Produit 3.4 ("Les institutions nationales et les

[26]. L'objectif ultime du Plan stratégique 2018-2021 est d'aider les pays à instaurer un développement durable en éliminant la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions, en accélérant les transformations structurelles propices à un développement durable et en renforçant la résilience aux crises et aux chocs.

collectivités rurales mettent au point et appliquent des modèles durables d'accès à l'énergie renouvelable"), mais aussi à l'atteinte du 1er Résultat ("La croissance et le développement revêtent d'un caractère global et durable, intégrant les capacités de production qui créent de l'emploi et des moyens de subsistance pour les pauvres et les exclus").

- ✓ **Liens avec le Cadre de Partenariat pour le Développement Durable (CPDD) 2018-2022**

Le projet HSTF soutient tout particulièrement la réalisation de quatre des dix Effets du Cadre de Partenariat pour le Développement Durable (CPDD) 2018-2022 : "Les institutions en charge du pilotage économique élaborent et mettent en œuvre des politiques qui contribuent à une croissance inclusive et durable" (Effet 1.1), "Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée (Effet 1.2), "Les institutions et les communautés contribuent à une gestion durable des ressources naturelles, pour anticiper et faire face aux crises et aux effets du changement climatique" (Effet 1.3), "Les populations vulnérables ont accès à des services adéquats et durables de santé, nutrition, d'approvisionnement en eau potable, d'hygiène et d'assainissement de base" (Effet 2.2).

1.1.9. La prise en compte de l'aspect genre

Si l'on se réfère au cadre logique du projet, on peut remarquer qu'aucun indicateur ne fait explicitement référence à l'aspect genre. Par ailleurs, un budget n'a pas été alloué à des activités à nature genre. Ajoutons que les interventions du projet sur le terrain en vue de renforcer les capacités des acteurs concernés par l'information, la sensibilisation et la formation sur les risques ne ciblent pas non plus spécifiquement les femmes. Signalons aussi que pour le renforcement des capacités des communautés locales, l'option retenue pas le projet est de sensibiliser et former les chefs de quartiers afin qu'ils sensibilisent et forment à leur tour les habitants. Or, les résultats du focus group organisé avec l'équipe de la Mairie de Kaédi et 3 chefs de quartiers ont révélé qu'aucune femme n'est chef de quartier. Dans ces conditions, la pertinence du projet en ce qu'il devait être sensible au genre, peut être mise en cause.

1.2. Efficacité du projet

1.2.1. Niveau de réalisation des résultats attendus

Les progrès accomplis vers la réalisation des résultats attendus i l'exécution du projet sont appréciés par l'attribution d'un « Score » de E (élevé : taux de réalisation ≥ 80%), M (moyen : 40% ≤ taux de réalisation < 60%), F-N (faible ou nul : 0% < taux de réalisation ≤ 40) ou NP (les éléments à disposition ne permettent pas de quantifier le niveau de réalisation du résultat).

A deux mois de la clôture du projet les progrès enregistrés sont satisfaisants (cf. tableau 3). En

effet, 6 principaux résultats attendus de l'exécution du projet repris dans le cadre logique sur un total de 9 résultats attendus (67%) ont été atteints. Une évaluation des risques dans les 5 villes/communes ciblées en Mauritanie, à savoir Nouakchott (Tevragh Zeina), Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane, a été réalisée et des plans d'action locaux pour la résilience de 3 villes/communes (Tevragh Zeina, Rosso et Kaédi) ont élaborés. En outre, pas moins de 12 parties prenantes ont été impliquées dans la mise en œuvre et/ou le suivi des activités du projet sur le terrain et des partenariats ont été développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience dans les 5 communes ciblées[27]. De plus, des formations ont été réalisées sur l'évaluation approfondie des risques et sur l'évaluation rapide du risque ainsi que les échanges d'expérience entre les communes. Aussi la prise de conscience par rapport aux risques de catastrophes et la nécessité de se préparer pour faire face aux risques a été renforcée (voir plus loin).

Deux autres résultats attendus de l'exécution du projet n'ont pas été réalisés. Il s'agit de l'élaboration d'une Feuille de route pour la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe aux niveaux national et local est élaborée, et la mise en place d'un marché pour la résilience des villes incluant des informations et des connaissances locales provenant de villes de Mauritanie.

[27]. Source : Rapport d'avancement du projet au 31/03/2019.

Tableau 6 : Niveau de réalisation des résultats attendus

Résultats	Indicateurs objectivement vérifiables	Baseline	Cible en fin de projet	Niveau au 31/03/19	Atteinte de la cible				
Objectif de sécurité humaine						E	M	F-N	NP
Protéger les communautés des zones urbaines vulnérables contre les catastrophes naturelles, sanitaires, alimentaires, environnementales et économiques et renforcer leur sécurité humaine par la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030	Nombre d'habitants dans les villes bénéficiaires et les communautés vulnérables bénéficiant directement ou indirectement des interventions du projet	0	NP	NP	NP				
Objectifs									
Soutenir le développement des capacités de résilience et de sécurité humaine au niveau local	Niveau de capacité et de connaissances au niveau local sur la réduction des risques de catastrophes, la résilience et la sécurité humaine	0	NP	Des formations ont été réalisées sur l'évaluation approfondie des risques et sur l'évaluation rapide du risque ainsi que les échanges d'expérience entre les communes.	NP				
Renforcer et promouvoir des partenariats innovants pour le renforcement de la résilience et la sécurité humaine	Niveau et nombre de parties prenantes impliquées et de partenariats développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience	0	NP	12 parties prenantes[28] ont été impliquées et des partenariats développés ont été développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience	NP				
Produits									
1.1) La connaissance et la sensibilisation	Nombre de visites d'échanges	0	5 visites	3 visites d'échanges	60%				

[28]. PNUD, UNISDR, 3 ministères techniques (Environnement et Développement Durable, Intérieur et décentralisation, Développement Rural) et démembrements, Direction Générale de la Protection Civile et antennes, Office National de l'Assainissement, 5 communes urbaines ciblées (Tevragh Zeina, Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane).

des gouvernements locaux dans 5 villes/communes urbaines participantes ont été développées et améliorées en ce qui concerne la résilience, la réduction des risques de catastrophes et la sécurité humaine.	entre villes/communes urbaines organisées		d'échanges entre maires	entre communes et des visites d'échanges à l'étranger ont été organisées					
1.2) Des lacunes et des défis en matière de risque urbain dans les villes et municipalités ciblées participantes sont identifiées.	Nombre de villes/communes urbaines ayant terminé l'évaluation des risques de catastrophes	0	5 villes/communes urbaines	Les lacunes et défis en matière de risque urbain dans 5 villes/communes ont été identifiés.	100%				
1.3) L'évaluation des risques pour au moins 3 villes et municipalités, en tenant compte d'éléments de sécurité humaine, est réalisée.	Nombre de villes/communes urbaines ayant terminé l'évaluation des risques	0	5 villes/communes urbaines	5 villes/communes ont bouclé l'évaluation des risques	100%				
1.4) Des Plans d'action de résilience, comprenant des éléments de sécurité humaine sont développés pour 5 villes et municipalités.	Nombre de villes/communes urbaines ayant élaboré leurs plans d'action locaux de résilience	0	3 villes/communes urbaines	3 villes/communes urbaines ont élaboré leurs plans d'action locaux de résilience	100%				
2.1) Une Feuille de route pour la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe aux niveaux national et local est élaborée.	Mise au point de Feuille de route pour le SFDRR	0	1 Feuille de route	0					
2.2) Le marché pour la résilience des villes incluant des informations et des connaissances locales provenant de villes de Mauritanie est mis en place.	Marché virtuel mis en place	0	1 marché	0					

Source : Prodoc et rapports d'avancement du projet

1.2.2. Bilan des réalisations du projet

Si l'on se réfère aux différents rapports d'avancement produits par le projet on peut constater que de nombreuses activités contribuant à l'atteinte des résultats attendu du projet ont été réalisées. Ainsi par exemple, 3 visites d'échanges d'expérience entre les communes ou à l'étranger ont été organisées par le projet :

- La participation de la Maire de la commune de Tevragh Zeina à la Cinquième plateforme Mondiale pour la réduction des risques de catastrophes, Cancun/ Mexique (22 au 26 mai 2017) ;
- La mission préparatoire de la visite d'échange au niveau des communes de Rosso et de Tintane du 10 au 13 novembre 2018 dont l'objectif était de discuter avec les responsables locaux comment la visite d'échange sera conduite, de cibler les sites à visiter, de définir le niveau de participation (préférablement technique), de visiter les victimes des dernières inondations dans les deux villes et avoir leur témoignage et d'appuyer les communes à faire une présentation PP lors de la visite d'échange.
- La visite d'échanges du 25 au 28 décembre 2018 au profit des responsables municipaux des communes de Rosso et Tintane. Cette visite a permis aux Maires des communes concernées de partager les problèmes, d'échanger les expériences et de profiter ensemble des conseils et orientation des experts participants à la mission ;

A ces activités, il convient d'ajouter les missions de sensibilisation dans les communes d'intervention du projet, l'organisation des ateliers communaux et d'un atelier d'échange ainsi que la participation au coordination meeting du projet en Tunisie. Ainsi par exemple, en 2018, la Direction Générale de la Protection Civile a organisé une série de missions de sensibilisation et cinq ateliers de concertation avec les autorités administratives, communales, les services déconcentrés de l'état et la société civile en vue de conduire une évaluation et analyse du risque au niveau des villes/communes cibles[29]. Par ailleurs, un atelier de travail d'échange d'expérience et d'estimation rapide des risques dans trois villes de Mauritanie a été organisé avec l'appui d'un expert de l'UNISDR et a connu la participation de 28 personnes. Cela s'est fait en collaboration la Direction Générale de la Protection Civile, la Direction Générale des collectivités locales et de la Protection Civile et les responsables des communes cibles du projet.

Enfin, plusieurs ateliers sur le du cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 ou sur l'évaluation et l'analyse des risques ont été organisés par le projet. Sans être exhaustif, on peut citer :

- L'atelier organisé à Nouakchott le 7 février 2017 (il a connu la participation de 15 représentants du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable, du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, des représentants des 5 villes/communes cibles, de la Direction Générale de la Protection Civile, de la communauté urbaine de Nouakchott et l'Université de Nouakchott) sur les différents

[29]. Rapport d'avancement au 31/03/2019.

aspects du projet en plus des principes et priorités du cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 ;

- L'atelier de formation sur l'autoévaluation des risques (les concepts de la Réduction des Risques de Catastrophes, les désastres dans le monde et leur interaction avec le développement, la compréhension du risque et la maîtrise méthodes d'autoévaluation des risques, l'intégration de la réduction des risques de Catastrophes dans la planification et l'évaluation du post-désastre dans la RRC, le relèvement rapide, etc.) organisé par la composante Tunisienne du projet à Tunis du 25 au 29 juillet 2017). Cet atelier a connu la participation du Team Leader Développement Durable du PNUD Mauritanie ;
- L'atelier de sensibilisation et de formation sur la sécurité humaine (notamment sur le concept de risque et catastrophe, la résilience et comment minimiser les dégâts et rétablir la situation initiale, les 7 objectifs du cadre de Sendai, l'identification des risques et évaluation de la résilience notamment, le calcul des pertes au occasionnées par une catastrophe, l'évaluation et l'analyse du risque, comment réduire et prévenir les risques, la cartographie des risques, le transfert des risques et la détermination de la vulnérabilité des bâtiments, etc.) organisé à Nouakchott du 22 au 24 août 2017 au profit de 35 participants (il s'agit essentiellement des représentants du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable, du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, du Ministère de l'Agriculture, des Cinq communes couvertes par le projet, de la Direction Générale de la Protection Civile, de la communauté urbaine de Nouakchott et l'Université de Nouakchott ;
- L'atelier de travail d'échange d'expérience et d'estimation rapide des risques dans trois villes de Mauritanie organisé à Nouakchott du 03 au 04 avril 2018 avec l'appui de l'UNISDR et du PNUD Mauritanie au profit de 28 participants, représentant le Ministère de l'Environnement et du Développement Durable, le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, le Ministère de l'Agriculture, les 5 communes cibles du projet, la Direction Générale de la Protection Civile, la communauté urbaine de Nouakchott et l'Université de Nouakchott. Les participants ont été formés sur la charte du Cadre d'action de Sendai, la campagne d'autonomisation des villes et les outils d'évaluation des risques :
- Les 4 ateliers communaux organisés par la Direction Générale de la Protection Civile du 12 au 21 mai 2018 pour recueillir des données pour l'analyse approfondie et l'évaluation des risques pour les villes/communes de Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane. Y ont participé, les maires des villes/communes concernées, les chefs de services déconcentrés de l'Etat et les représentant de société civile OSC, (ONG nationales, ONG d'inspiration internationales, etc.) ainsi que l'atelier d'évaluation et d'analyse approfondie du risque pour la commune de Tevragh Zeina organisé à Nouakchott du 25 au 26 juillet 2018 par la Direction Générale de la Protection Civile et le PNUD avec pour objectif de sensibiliser et outiller les acteurs et intervenants au niveau de la commune de Tevragh Zeina pour faire une évaluation des risques de catastrophes auxquels peut être confrontée leur ville et les moyens dont elle dispose pour y faire

face. Il a connu la participation de 46 acteurs (élus locaux, services techniques, société civile, etc.) venant de Nouakchott et des 4 autres communes du projet.

- L'atelier de restitution et de validation des plans d'action locaux de résilience en utilisant l'approche de la sécurité humaine dans les communes Rosso et Kaédi, l'atelier de restitution et de validation des évaluations approfondies des risques dans les communes de Boghé et Tintane en octobre 2018 et l'un atelier de restitution et de validation du plan de résilience pour la commune de Tevragh Zeina (Nouakchott) organisés en octobre 2018.

1.2.3. Les difficultés ayant entravé la bonne marche du projet

Plusieurs obstacles et difficultés ont contribué à réduire l'efficacité du projet. Tout d'abord, le projet n'a pas prévu au niveau de son budget une composante ressources humaines pour appuyer sa mise en œuvre, conduisant le PNUD à mobiliser son Team Leader Développement Durable, un Associé Programme et un Spécialiste Suivi et Evaluation VNU ainsi qu'un consultant expert pour l'exécution et le suivi des activités.

Ensuite, le démarrage du projet a pris six mois de retard en 2016. En effet, le lancement officiel du projet est intervenu en février 2017 alors qu'il a été conçu pour démarrer en septembre 2016. Autant dire que la mise en œuvre des activités du projet sur le terrain n'a véritablement démarré qu'en février 2017 avec le lancement officiel du projet. Ainsi par exemple, l'évaluation des risques dans les 5 communes d'intervention du projet (Tevragh Zeina, Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane) qui devait être faite en 2017, ne l'a été qu'en 2018. Autre exemple, les plans d'action locaux de résilience des communes de Rosso, Kaédi et Boghé ont été élaborés en 2018 alors qu'ils devaient l'être en 2017. De toute évidence, cela a eu un impact sur d'autres activités connexes notamment l'information, la sensibilisation et la formation des acteurs sur la réduction des risques de catastrophes, la résilience et la sécurité humaine. De même, il existe une corrélation entre le retard dans la mise en œuvre des activités du projet sur le terrain et l'instabilité des acteurs clés (les Maires, en particulier) et le fait que la plupart des partenaires politiques et techniques du temps de la conception et de l'élaboration du Document de projet ont été changés suite aux élections. Le 1er semestre de l'année 2017 a par conséquent été consacré aux rencontres de présentation du projet et aux réunions de concertations plutôt qu'aux interventions sur le terrain.

D'autres difficultés ayant impacté l'efficacité du projet sont cités par les acteurs ou mentionnés dans les rapports d'avancement : l'interdépendance des activités (pour leur mise en œuvre, certaines activités nécessitent une parfaite compréhension et coordination et une mise en œuvre conjointe entre le PNUD Mauritanie, le PNUD Tunisie et l'UNISDR ; l'obtention de cette coordination a causé des retards dans la prise de décision), les événements politiques (l'année 2018 est une année d'élections municipales et législatives pour la Mauritanie ; en tant que tels, les maires des communes ont été très occupés par les activités politiques et les campagnes et le renouvellement des instances), le manque de compétences nationales dans le domaine de la réduction des risques de catastrophe et de l'approche de la

sécurité humaine en particulier, les faibles capacités des communes ciblées surtout en ce qui concerne les ressources humaines et les moyens de communication.[30]

1.3. Efficience du projet

L'analyse de l'efficience du projet met l'accent sur l'utilisation des ressources du projet, l'indice d'efficience du projet et les principaux facteurs qui ont affecté l'efficience du projet.

1.3.1. La répartition et l'utilisation des ressources

- ***Les ressources humaines***

La mise en œuvre et le suivi des activités du projet HSTF a requis la mobilisation d'une équipe réduite composée du Team Leader Développement Durable (depuis le démarrage du projet), d'un Associé Programme (depuis septembre 2018) du PNUD et d'un Spécialiste Suivi et Evaluation VNU ainsi qu'un consultant expert externe à temps partiel (à partir de juillet 2018) pour appuyer le projet pour la réalisation d'une évaluation approfondie des risques de catastrophe au niveau des cinq communes couvertes par le projet et pour l'élaboration des plans d'action de résilience en utilisant l'approche de la sécurité humaine au niveau pour 3 communes du projet (Rosso, Kaédi et Tavragh Zeina).

- ***Les ressources financières***

Comme on peut le remarquer au tableau 4, au 31 mai 2019, le montant des dépenses liées au Résultat 1 du projet se chiffrait à 99677,28 USD (58.1% du montant total des dépenses), contre 47641,01 USD (27.77% du montant total des dépenses) pour le Résultat 2. Les activités de coordination, le suivi-évaluation et les coûts indirects représentaient respectivement 2.20%, 8,88% et 3.05% du montant total des dépenses.

Tableau 7 : Rapport financier : Période des dépenses du 01/01/2017 au 31/05/2019

Activités	Objet class	Dépenses
Output 1		
Activité 1.1.1: Organiser des échanges techniques de ville à ville en Mauritanie.	Travel on official business	9663,01
Activité 1.1.2 Organiser un échange technique inter-ville en Tunisie	Travel on official business	8118,94
Activité 1.2.1: Réaliser des auto-évaluations locales dans 5 villes et municipalités participantes en Mauritanie pour mesurer la résilience, la sécurité humaine et les ressources existantes comme moyen d'identifier les causes profondes de la vulnérabilité	Services contractuels	7234,32
	Staff & other personnel costs	6798,05
	Transfert and grants to counterpart	25000
Activité 1.3.1: Mener des évaluations et des analyses approfondies des risques dans trois villes de Mauritanie en vue de l'élaboration et de la mise en	Services contractuels	16471,29
	Staff and other personnel costs	7833,02

[30] Rapport d'avancement au 31/03/2019.

œuvre de stratégies locales globales de réduction des risques de catastrophes centrées sur les personnes	Travel on official business	8738,73
Activité 1.4.1: Développer et mettre en œuvre des plans d'action locaux de résilience en utilisant l'approche de la sécurité humaine dans 3 villes de Mauritanie.	Staff & other personnel costs	8938,91
	Printing and communication	
Total Output 1		**99677,28**
Output 2		
Activité 2.1.1: Organiser un dialogue national multipartite en Mauritanie avec l'engagement du secteur privé pour soutenir et renforcer les plateformes nationales d'échange d'informations et d'orientation sur la résilience	Contractual Services	13500
	Travel on official business	9650
	Transfer and grants to counterpart	24491,01
Total Output 2		**47641,01**
Project coordination costs		3770,03
Suivi et évaluation		15233,23
Indirect support costs		5244,72
Total General		**171 566,27**

Source : Rapport financier Projet HSTF 2019

La part des dépenses de coordination, de suivi-évaluation et autres coûts indirects dans le montant total des dépenses du projet est relativement faible (soit 14.13%). A cet égard, si on tient compte des normes actuelles de « pratiques optimales », à savoir des taux de frais de gestion/coordination et suivi-évaluation inférieurs à 15%, on peut conclure que le projet est parvenu à maîtriser les dépenses liées à la gestion, coordination et suivi-évaluation.

La part des interventions du projet sur le terrain dans le montant total des dépenses se chiffrait donc à 85.87%. Ceci veut dire que sur 100 dollars dépensés, 85.87 dollars, et donc une part significative des ressources financières, sont allés effectivement aux bénéficiaires du projet.

Le taux d'utilisation du budget global du projet était de 68.81% au 31 mai 2019.

Tableau 8 : Taux d'utilisation des ressources financières au 31/05/2019

Budget global du projet (USD)	Total Dépenses du Projet (USD)	Balance Projet au 31/05/2019 (USD)	(% du budget total)
249.346,78	171 566,27	77 779,73	68,81%

Source : Tableau établi sur la base des rapports financiers du projet

Enfin, le bilan des activités réalisées au 31 mai 2019 fait ressortir un taux d'exécution physique de plus de 80% (selon les acteurs impliqués dans la mise en œuvre et le suivi des activités du projet) et un taux d'exécution financière de 68.81% et partant un indice d'efficience (taux de réalisation physique/taux de réalisation financière) du projet de 1.15.

1.3.2. Principaux facteurs ayant impacté l'efficience du projet

Deux facteurs au moins ont affecté positivement l'efficience du projet. Sans être exhaustif, il s'agit de :

- Le recours à du personnel du PNUD (Team Leader Développement Durable, Associé Programme et un Spécialiste Suivi et Evaluation VNU) a eu pour conséquence de réduire les coûts d'exécution du projet.
- La gestion des ressources humaines et financières du projet selon les principes de gestion des agences du système des Nations Unies, principes basés sur l'utilisation optimale des ressources en vue de l'obtention des résultats du projet, la transparence, le contrôle, etc., a aussi affecté positivement l'efficience du projet.

Quant aux facteurs ayant impacté négativement l'efficience du projet, on peut citer, entre autres :

- Le retard dans le démarrage des activités du projet sur le terrain ;
- Les élections municipales et le changement des maires.

1.4. Impact du projet

Les résultats les plus tangibles du projet, comme nous l'avons vu dans nos développements précédents, sont l'évaluation approfondie des risques dans les villes/communes de Tevragh Zeina, Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane et l'élaboration des Plans d'action locaux de résilience utilisant l'approche de la sécurité humaine des villes de Rosso, Kaédi et Boghé au cours du deuxième semestre 2018. Ces plans et rapports ont été soumis aux autorités administratives et municipales, aux services techniques déconcentrés et aux autres acteurs locaux pour discussion, validation et appropriation dans des ateliers locaux[31]. L'élaboration des plans locaux de résilience confère aux communes la capacité de prendre en charge, à l'avenir, leur propre planification de l'adaptation aux risques de catastrophes, de résilience et de sécurité humaine, au-delà de l'échéancier du projet ; tandis que l'évaluation approfondie des risques auxquels les communes peuvent être confrontées leur permettra de bien intégrer ces risques en vue de s'y préparer.

Tableau 9 : Les bénéfices attendus de l'exécution du projet

Rubriques	Actions prévues	Niveau de réalisation	Commentaires
Protéger les communautés des zones urbaines vulnérables contre les catastrophes naturelles, sanitaires, alimentaires, environnementales et économiques et renforcer leur sécurité	Protection des communautés des zones urbaines vulnérables contre les risques de catastrophes Bénéfices attendus : - Un nombre important d'habitants dans les villes/municipalités bénéficiaires et des communautés vulnérables bénéficient directement ou indirectement des interventions du projet et notamment sont protégés contre les risques de catastrophes	OK (notamment à travers l'évaluation des risques et l'élaboration des Plans d'action	Non encore perceptibles

[31]. Ateliers tenus à Rosso (03/10/2018), Kaédi (04/10/2018), Boghé (18/10/2018), Tintane (20/10/2018) et Tavragh Zeina (25/10/2018).

humaine par la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030		locaux pour la résilience, mais aucun chiffre disponible)	
Soutenir le développement des capacités de résilience et de sécurité humaine au niveau local	Information, sensibilisation et formation des acteurs au niveau local Bénéfices attendus : - Renforcement des capacités des acteurs au niveau local - Changement de comportements/attitudes	OK	Non encore perceptibles
Renforcer et promouvoir des partenariats innovants pour le renforcement de la résilience et la sécurité humaine	Organisation de visites d'échanges, de missions de suivi… Bénéfices attendus : - Efficacité accrue des interventions à la mise en place de formes de partenariat/synergie sur le terrain pour plus d'efficacité	OK	Perceptibles
La connaissance et la sensibilisation des gouvernements locaux dans 5 villes/communes urbaines participantes ont été développées et améliorées en ce qui concerne la résilience, la réduction des risques de catastrophes et la sécurité humaine.	Information, sensibilisation et formation des gouvernants locaux, organisation de visites d'échanges… Bénéfices attendus : - Renforcement des capacités gouvernants locaux - Changement de comportements/attitudes des gouvernants locaux	OK	Non encore perceptibles (perceptibles seulement à moyen et long terme)
Des lacunes et des défis en matière de risque urbain dans les villes/communes urbaines ciblées participantes sont identifiées. L'évaluation des risques pour au moins 3 villes et municipalités, en tenant compte d'éléments de sécurité humaine est réalisée.	Evaluation et analyse approfondie des risques de catastrophes Bénéfices attendus : - Les lacunes et défis en matière de risque urbain identifiés. - Meilleure connaissance des risques de catastrophes selon les communes	OK	Perceptibles
Des Plans d'action de résilience, comprenant des éléments de sécurité humaine sont	Elaboration de plans d'action locaux pour la résilience Bénéfices attendus : - Des villes et municipalités se sont dotées de	OK	Perceptibles

développés pour 5 villes et municipalités.	plans d'action pour la résilience - Renforcement des capacités des administrations communales dans l'élaboration de plans d'action pour la résilience intégrant les risques de catastrophes		
Une Feuille de route pour la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe aux niveaux national et local est élaborée.	Elaboration d'une Feuille de route pour la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques Bénéfices attendus : - Existence d'une Feuille de route pour le SFDRR	Non encore entamée	-
Le marché pour la résilience des villes incluant des informations et des connaissances locales provenant de villes de Mauritanie est mis en place.	Mise en place d'un marché pour la résilience des villes incluant des informations et des connaissances locales Bénéfices attendus : - Un marché virtuel mis en place et fonctionnel	Non encore entamée	-
La dimension genre	Prise en compte des besoins spécifiques des femmes à toutes les étapes de la conception du projet. Bénéfice attendu : - Un projet sensible au genre	Non	Pas perceptibles
	Prise en compte des besoins spécifiques des femmes dans l'exécution du projet Bénéfices attendus : - Accès à l'information, la sensibilisation et la formation - Renforcement des moyens de subsistance	Partiellement entamée	Peu perceptibles N.B. : Le projet vise à renforcer la résilience des communautés et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain, y compris les femmes L'évaluation des risques a connu la participation des femmes.

Source : auteur

Hormis l'élaboration des trois plans d'action locaux de résilience en utilisant l'approche de la sécurité humaine et des cinq rapports d'évaluation approfondie des risques de catastrophes, comme nous l'avons vu également, de nombreuses autres réalisations peuvent être mises à l'actif du projet. Il y a tout d'abord, les formations sur les évaluations approfondies et rapides des risques et sur l'approche interdisciplinaire en matière de sécurité humaine intégrée dans le cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe afin de promouvoir des actions au niveau local afin d'améliorer la résilience et les réponses des communautés urbaines vulnérables aux menaces liées au climat et aux risques naturels. Elles ont contribué à la

conscientisation des acteurs sur les risques de catastrophes et la nécessité de se préparer pour faire face aux risques. Ensuite, 3 visites d'échanges d'expérience entre communes ont été organisées, de nombreux ateliers (y compris des ateliers de sensibilisation et de formation sur les différents aspects du projet en plus des principes et priorités du cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030, sur l'autoévaluation des risques, sur la sécurité humaine, sur l'estimation rapide des risques, etc.) aussi. Ces ateliers de formation ont connu la participation de 126 personnes[32] (représentants du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable, du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, des 5 villes/communes couvertes par le projet, de la Direction Générale de la Protection Civile, de la communauté urbaine de Nouakchott, de l'Université de Nouakchott, etc.).

1.5. Durabilité des résultats du projet

1.5.1. Les facteurs susceptibles d'influer sur la pérennité des acquis du projet

Deux hypothèses au moins permettent d'affirmer que les résultats positifs constatés dans la foulée des interventions vont perdurer.

- L'appropriation par les différents acteurs concernés (les ministères techniques, la Direction de la Protection Civile, les administrations communales, les services déconcentrés de l'Etat, les communautés vulnérables…) du projet, avait été perçue déjà dans le Document de projet comme une condition pour la durabilité de ses effets. Il avait été également prévu de les mobiliser et de les impliquer dans la réalisation et le suivi des interventions, mais aussi de renforcer leurs capacités pour une meilleure pérennisation des acquis du projet.
- Certains Maires rencontrés se disent prêts à continuer d'informer et de sensibiliser les chefs de quartiers et les populations sur les problématiques liées à la prévention et la gestion des risques de catastrophes après la clôture de celui-ci.

1.5.2. Risques pour la durabilité

Le principal risque pour la pérennité des résultats du projet est de nature financière. En effet, les administrations communales manquent cruellement de moyens pour financer la mise en œuvre des Plans d'actions locaux pour la résilience élaborés avec l'appui du projet ou même simplement pour sensibiliser et former les populations sur les questions liées à la prévention et la gestion des risques de catastrophes. La preuve, les chefs de quartiers rencontrés – ils ont été formés pour former à leur tour les populations – disent qu'ils sont dans l'incapacité de transmettre le savoir-faire acquis, faute de moyens. Ils auraient sollicité les Mairies sans succès.

[32]. Calculé sur la base des informations contenues dans le rapport d'avancement du projet au 31 mars 2019. Ce chiffre est sous-estimé, car pour certains ateliers de formation organisés par le projet, aucune indication n'est donnée sur le nombre de participants. Le rapport n'indique pas non plus le nombre d'hommes et de femmes qui ont formés.

Qu'en est-il de l'avènement des risques identifiés au départ ? Le tableau ci-après présente les principaux constats ainsi que les mesures de mitigation mises en œuvre ou prévues.

Tableau 10 : Risques identifiés et avènement ou non de ces risques

Les risques identifiés	Avènement des risques	Solutions mises en œuvre ou prévues
Changements dans les gouvernements locaux ou les chefs de municipalités (élections municipales anticipées)	Ce risque s'est réalisé.	Organisation de rencontres de présentation du projet et des réunions de concertations avec les nouvelles autorités communales et les nouveaux responsables des services déconcentrés de l'Etat avant de lancer les activités du projet sur le terrain. Cela a tout logiquement retardé la mise en œuvre du projet.
Faible taux de mise en œuvre en raison de facteurs organisationnels internes.	Ce risque ne s'est pas réalisé.	Demander une extension de la durée du projet sans coût supplémentaire.

Source : auteur

CHAPITRE 2

CONCLUSIONS, LECONS APPRISES ET RECOMMANDATIONS

Ce chapitre présente les principales conclusions de l'évaluation finale du projet HSTF, tire des leçons de la conception et la mise en œuvre du projet, et fait des recommandations à l'attention des principales parties prenantes.

2.1. Conclusions

Critère d'évaluation	Conclusions
Pertinence du projet	**Rating : très satisfaisant** La pertinence du projet HSTF est bonne, ce pour plusieurs raisons. Primo, le projet a été élaboré à travers un processus participatif. Par ailleurs, tout a été mis en œuvre pour mobiliser les différentes catégories d'acteurs concernés (PNUD, UNISDR, Ministère de l'Environnement et du Développement Durable, Direction Générale de la Protection Civile, Office National de l'Assainissement, services déconcentrés de l'Etat tels que l'environnement et le développement rural, autorités communales) et les impliquer effectivement dans la mise en œuvre du projet (évaluation des risques, élaboration des plans d'action locaux de résilience, renforcement des capacités des acteurs, etc.) et le suivi des activités sur le terrain et, notamment, la réalisation de missions de suivi conjoint. Secundo, l'évolution du contexte du projet depuis sa conception et son démarrage a été marqué par les élections municipales et le changement des Maires des communes couvertes par le projet (cela a tout logiquement contribué à retarder la mise en œuvre des activités du projet). Toutefois, le contexte socio-économique et le contexte environnemental n'ont guère changé. Par conséquent, les objectifs, les résultats et les produits du projet continuent d'être pertinents. Troisièmement, de façon générale, les indicateurs et cibles du cadre de résultats/cadre logique du projet au regard des objectifs poursuivis et des résultats attendus sont pertinents. De plus, les cibles de fin de projet sont « SMART », c'est-à-dire spécifiques, mesurables et réalisables. Cependant, pour la plupart des indicateurs du cadre de résultats/cadre logique (Nombre d'habitants dans les villes bénéficiaires et les communautés vulnérables bénéficiant directement ou indirectement des interventions du projet ; Niveau de capacité et de connaissances au niveau local sur la réduction des risques de catastrophe, la résilience et la sécurité humaine ; Niveau et nombre de parties prenantes impliquées et de partenariats développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience ; Nombre de visites d'échanges entre villes organisées), la cible de fin de projet fixée est 10 villes (5 villes pour la Mauritanie et 5 villes pour la Tunisie). Elle est par conséquent inadaptée. Quatrièmement, l'approche du projet est basée à la fois sur l'approche interdisciplinaire de la sécurité humaine (elle promeut des actions au niveau local afin de renforcer la résilience et les réponses des communautés vulnérables en milieu urbain aux risques de catastrophes) et sur l'ABE (adaptation basée sur les écosystèmes) qui, elle, met l'individu et sa communauté au cœur

	de l'action, responsabilise l'individu et sa communauté pour prendre conscience de son environnement et agir pour une meilleure appropriation. De plus, le projet HSTF s'appuie sur l'expérience et les enseignements tirés des initiatives antérieures de l'UNISDR et de ses partenaires pour réduire les risques de catastrophes et renforcer la résilience des ménages urbains vulnérables. Mais quand on y regarde de plus près, si la pertinence du projet HSTF est indiscutable pour ce qui est de sa finalité première (renforcement de la résilience des communautés et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain) et de son objectif stratégique, elle est en revanche parfois discutable en ce qui concerne les modalités d'exécution du projet. Le fait que les deux composantes du projet ont été exécutées de manière autonome atténue en effet quelque peu la pertinence globale du projet. Autrement dit, l'approche de projet multi pays est incontestablement, à certains égards, un atout. Mais elle représente également un réel défi pour les partenaires de mise en œuvre, surtout si des moyens conséquents pour la bonne exécution du projet ne sont pas rendus disponibles. Cinquièmement, le choix des communes d'intervention du projet, à savoir Tevragh Zeina, Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane est pertinent. Ces communes sont particulièrement exposées aux risques de catastrophes (sécheresses, inondations, incendies, insécurité alimentaire, épidémies, etc.). Sixièmement, le projet est cohérent tant avec les politiques, stratégies et plans nationaux de développement (la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée 2016-2030, le Plan d'Action National de renforcement des capacités en réduction des risques de catastrophes et préparation et réponse aux urgences 2015-2018 et la Stratégie Nationale de l'Environnement et du Développement Durable, notamment) qu'avec les outils programmatiques du PNUD (Plan Stratégique 2018-2021 et Country Program Document 2018-2022) et le Cadre de Partenariat pour le Développement Durable (CPDD) 2018-2022. Cependant, l'offre du projet couvre imparfaitement les besoins prioritaires et attentes des différents acteurs concernés, car le projet ne prend pas en compte des besoins essentiels à leurs yeux : le renforcement de leur capacité d'intervention et le soutien aux moyens de subsistance des communautés locales en particulier. Cette situation s'explique par le choix conscient et délibéré des principales parties prenantes de donner la priorité à certaines interventions : l'évaluation des risques de catastrophes dans les communes ciblées, l'élaboration des plans d'action locaux de résilience et le renforcement des capacités des acteurs par l'information, la sensibilisation et la formation sur la réduction des risques de catastrophes, la résilience et la sécurité humaine. Enfin, le besoin de promouvoir l'égalité des sexes n'a pas été pris en compte par le projet. Aucun indicateur ne fait explicitement référence à l'aspect genre. Un budget n'a pas été alloué à des activités à nature genre. Aucune intervention du projet sur le terrain ne cible pas non plus spécifiquement les femmes.
Efficacité du projet	**Rating : satisfaisant** A deux mois de la clôture du projet les progrès enregistrés sont satisfaisants. 6 résultats attendus de l'exécution du projet repris dans le cadre logique sur un total de 9 résultats attendus (67%) ont été atteints : une évaluation des risques dans les 5 villes/communes cibles a été réalisée ; des plans locaux pour la résilience de 3 communes cibles ont été élaborés ; pas moins de 12 parties prenantes ont été impliquées dans la mise en œuvre et/ou le suivi des activités du projet sur le

	terrain ; des partenariats ont été développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience ; et les capacités et les connaissances au niveau local sur la réduction des risques de catastrophes, la résilience et la sécurité humaine ont été renforcées Deux activités devant contribuer à l'atteinte des résultats attendus du projet n'ont pas trouvé un début de réalisation : l'élaboration d'une Feuille de route pour la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe aux niveaux national et local est élaborée, et la mise en place d'un marché pour la résilience des villes incluant des informations et des connaissances locales provenant de villes de Mauritanie. Plus généralement, tous les principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre et le suivi des activités confirment que le démarrage du projet a accusé un retard par rapport aux prévisions mais qu'au final, le taux de réalisation de l'ensemble des activités prévues est plus de 80 %. Plusieurs obstacles et difficultés ont contribué à réduire l'efficacité du projet : le fait que projet n'ait pas prévu au niveau de son budget une composante ressources humaines permettant de recruter une équipe de gestion, le démarrage tardif du projet, l'instabilité des acteurs clés (l'administration communale et les responsables de services déconcentrés de l'Etat, notamment) ; sans oublier le manque de compétences nationales dans le domaine de la réduction des risques de catastrophe et de l'approche de la sécurité humaine en particulier et les faibles capacités des communes ciblées surtout en ce qui concerne les ressources humaines et les moyens de communication.
Efficience du projet	**Rating : satisfaisant** La mise en œuvre et le suivi des activités du projet ont requis la mobilisation d'une équipe réduite composée du Team Leader Développement Durable (depuis le démarrage du projet), un Associé au Programme (depuis septembre 2018) et un Spécialiste Suivi et Evaluation VNU ainsi qu'un consultant expert externe (depuis juillet 2018). Le taux d'utilisation des ressources financières du projet était de 68.81% au 31 mai 2019. La part des dépenses de coordination, de suivi-évaluation et autres coûts indirects dans le montant total des dépenses du projet est relativement faible (soit 14.13%). A cet égard, si on tient compte des normes actuelles de « pratiques optimales », à savoir des taux de frais de gestion/coordination et de suivi-évaluation inférieurs à 15%, on peut conclure que le projet est parvenu à maîtriser les dépenses liées à la gestion, coordination et suivi-évaluation. La part des interventions du projet sur le terrain dans le montant total des dépenses se chiffrait donc à 85.87%. Ceci veut dire que sur 100 dollars dépensés, 85.87 dollars, et donc une part significative des ressources financières, sont allés effectivement aux bénéficiaires finaux du projet. Le bilan des activités réalisées au 31 mai 2019 fait ressortir un taux d'exécution physique de plus de 80% et un taux d'exécution financière de 68.81% et partant un indice d'efficience (taux de réalisation physique/taux de réalisation financière) du projet de 1.15. Deux facteurs, à savoir le recours à du personnel du PNUD (Team Leader Développement Durable, Associé au Programme et Spécialiste en Suivi et Evaluation VNU) – il a eu pour conséquence de réduire les coûts d'exécution du projet – et la gestion des ressources humaines et financières du projet selon les principes de gestion des agences du système des Nations Unies ont

	affecté positivement l'efficience du projet. En revanche, le retard dans le démarrage des activités du projet sur le terrain et le manque du personnel et experts suffisant (le projet n'a pas prévu le recrutement d'une équipe de gestion) l'ont impacté négativement.
Impact du projet	**Rating : moyennement satisfaisant** Les seuls résultats tangibles du projet sont l'évaluation des risques dans les communes de Tevragh Zeina, Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane et l'élaboration des Plans d'action locaux de résilience des communes de Rosso, Kaédi et Boghé. L'évaluation des risques a permis d'identifier les lacunes et défis en matière de risques urbains et d'avoir une meilleure connaissance des risques de catastrophes selon les communes, tandis que l'élaboration des Plans d'action locaux de résilience confère aux communes la capacité de prendre en charge, à l'avenir, leur propre planification de l'adaptation aux risques, au-delà de l'échéancier du projet. De nombreuses autres réalisations peuvent être mises à l'actif du projet. Mais des données sur les effets immédiats de ces réalisations ne sont pas documentés. La collecte d'informations essentielles telles que le nombre d'habitants dans les communes bénéficiaires et les communautés vulnérables bénéficient directement ou indirectement des interventions du projet ; le nombre de gouvernements locaux dans les communes couvertes par le projet qui ont amélioré leur connaissance et/ou qui ont été sensibilisés et formés sur des questions liées à la résilience ou en la réduction des risques de catastrophes et la sécurité humaine ; le nombre de personnes qui ont participés aux différents ateliers organisés par le projet ou encore le nombre de membres des communautés vulnérables cibles qui ont été informés, sensibilisés et formés auraient permis d'apprécier à sa juste valeur l'incidence des interventions du projet. Le projet a beaucoup investi dans les actions de formation des acteurs locaux (autorités communales, chefs de quartiers…) sur la réduction des risques de catastrophes, la résilience et la sécurité humaine ainsi que dans les visites d'échange. On peut raisonnablement penser que tout cela a contribué à influencer positivement les mentalités pour adopter des bonnes pratiques en termes de prévention et de gestion des risques. Mais on peut aussi douter qu'un tel impact se soit produit, car les communes ont besoin d'une véritable action durable de renforcement de capacités dans le domaine des risques. Par ailleurs, l'expérience montre que les effets des actions d'information, de sensibilisation et de formation pour changer les comportements/attitudes ne sont visibles que dans le moyen et long terme (5 à 10 ans).
Durabilité du projet	**Rating : satisfaisant** Deux hypothèses au moins permettent d'affirmer que les résultats positifs constatés dans la foulée des interventions vont perdurer. L'appropriation par les différents acteurs concernés (les ministères techniques, la Direction générale de la Protection Civile, les administrations communales, les services déconcentrés de l'Etat, les communautés vulnérables…) du projet, avait été perçue déjà dans le Document de projet comme une condition pour la durabilité de ses effets. Il avait été également prévu de les mobiliser et de les impliquer dans la réalisation et le suivi des interventions, mais aussi de renforcer leurs capacités pour une meilleure pérennisation des acquis du projet. Ensuite, certains Maires rencontrés se disent prêts à continuer d'informer et de sensibiliser les chefs de quartiers et les populations sur les problématiques liées aux risques de catastrophes, la résilience et la sécurité humaine après la clôture du projet.

2.2. Leçons apprises

Parmi les principales leçons apprises de la conception et l'exécution du projet HSTF, on peut retenir les suivantes :

1. Lorsque la conception d'un projet et sa mise en œuvre est pensée et organisée de façon participative comme c'est le cas du projet HSTF, la réalisation de ses objectifs s'appuie alors sur des bases solides : le projet est plus efficace et plus utile pour les bénéficiaires directs et l'appropriation nationale et locale des acquis engrangés plus aisée.
2. On ne peut pas non plus comprendre l'impact limité du projet sans prendre en compte l'absence d'appui au renforcement de la capacité d'intervention des différents acteurs concernés par un appui technique, financier ou matériel, et l'absence de soutien aux moyens de subsistance des ménages urbains vulnérables. Dit autrement, les efforts d'un projet comme le projet HSTF pour changer les comportements/attitudes par la sensibilisation et la formation sont quelque peu vains si parallèlement tout n'est fait pour renforcer aussi bien la capacité d'intervention des acteurs concernés au niveau national et local que les moyens de subsistance des ménages vulnérables.
3. Enfin, si l'impact des interventions du projet n'est pas très visible c'est aussi parce qu'elles sont éparpillées dans 5 communes. Il aurait fallu les réaliser sur un nombre réduit de sites.

2.3. Recommandations

No	Recommandation	Adressée à :
Pertinence du projet		
1	Dans le cadre d'un projet de même nature, continuer de privilégier la démarche participative en impliquant fortement les différentes catégories d'acteurs concernés. En effet, cette approche s'avère être efficace car garantissant une appropriation nationale et locale du projet.	UNISDR/PNUD Partie nationale Autres parties prenantes
2	Dans le cadre d'un projet de même nature, s'assurer que l'ensemble des indicateurs du cadre logique du projet sont cohérents avec les valeurs cibles, et toujours définir des objectifs et résultats intermédiaires et leurs indicateurs ainsi que les valeurs cibles.	UNISDR/PNUD Partie nationale Autres parties prenantes
3	Dans le cadre d'un projet de même nature, s'assurer que l'aspect genre est prise en compte tant dans l'élaboration du projet que dans sa mise en œuvre et partant veiller à ce les indicateurs soient sensibles au genre.	UNISDR/PNUD Partie nationale Autres parties prenantes
Efficacité du projet		
4	Parce qu'il n'y a pas de renforcement efficace et durable de la résilience et la sécurité humaine en milieu urbain sans prise en compte de l'ensemble des besoins prioritaires et attentes des différents acteurs, dans le cadre d'un projet de même nature, donner aussi la priorité au renforcement de leur capacité d'intervention par un appui technique, financier ou matériel, et au soutien aux moyens de subsistance des ménages urbains vulnérables.	UNISDR/PNUD Partie nationale Autres parties prenantes

Efficience du projet		
5	Etant donné que le budget jusque-là consommé est à environ de 68.81%, décider de l'utilisation du reliquat pour promouvoir les actions les plus urgentes et/ou les plus porteuses en termes d'impact qui n'auraient pas été réalisées ou qui l'auraient été partiellement : la sensibilisation et la formation des chefs de quartiers des communes couvertes par la projet, des communautés et des organisations afin de renforcer leur rôle pour assurer une résilience efficace contre les catastrophes et la sécurité humaine.	United Nations Trust Fund for Human Security UNISDR/PNUD
6	Parce que renforcer la capacité d'intervention des différents acteurs concernés par un appui technique, financier ou matériel et les moyens de subsistance des ménages urbains vulnérables requiert beaucoup de fonds, le budget d'un projet de même nature que la projet HSTF doit être conséquent.	United Nations Trust Fund for Human Security UNISDR/PNUD
Impact du projet		
7	Etant donné les acquis et les résultats positifs du projet et la nécessité de les pérenniser, plaider pour la poursuite du projet. Pendant la seconde phase du projet, on interviendrait dans les mêmes villes/communes, à savoir Nouakchott (Tevragh Zeina), Rosso, Boghé, Kaédi et Tintane, et on mettrait l'accent sur l'appui à l'élaboration des plans locaux de résilience (Boghé et Tintane), l'appui à la mise en œuvre des 3 plans locaux de résilience élaborés en 2018 (Tevragh Zeina, Rosso et Kaédi), le renforcement de la capacité d'intervention des acteurs concernés (Direction Générale de la Protection Civile et antennes locales, Office National de l'Assainissement, communes, etc.) par un appui technique financier ou matériel, et le soutien aux moyens de subsistance des ménages urbains vulnérables par le développement d'activités génératrices de revenus résilientes aux changements climatiques. Si jamais, il était décidé de répliquer plutôt l'expérience du projet dans d'autres villes/communes, le faire sur un nombre réduit de sites afin que l'impact des interventions du projet soient plus visible.	UNISDR/PNUD Partie nationale
Durabilité des résultats du projet		
8	Dans cadre d'un projet de même nature, pour accroître les chances de durabilité des acquis, il est essentiel que le projet noue des partenariats solides et durables avec des structures publiques, privées ou non-profit au niveau national et local capables d'assurer le suivi-accompagnement des bénéficiaires (communes, communautés et organisations) après la fin du projet.	UNISDR/PNUD Partie nationale Autres parties prenantes

ANNEXES

ANNEXE 1 : TERMES DE REFERENCE

Consultant international pour évaluation finale du projet de renforcement de la résilience des communautés et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain

Location : Nouakchott, MAURITANIA
Application Deadline : 20-Mar-19 **(Midnight New York, USA)**
Time left : 10d 16h 24m
Type of Contract : Individual Contract
Post Level : International Consultant
Languages Required : French
Starting Date : 01-Apr-2019
(date when the selected candidate is expected to start)
Duration of Initial Contract : 25 jours ouvrables
Expected Duration of Assignment : 25 jours ouvrables

Background

Avec 77% de ses terres totales désertiques, la Mauritanie est particulièrement vulnérable aux effets du changement climatique et à la dégradation accélérée des ressources naturelles. Le pays a été durement affecté par de graves sécheresses en 2011, qui ont entraîné de mauvaises récoltes, des prix alimentaires élevés et la perte de bétail. En janvier 2012, il a été estimé que la crise alimentaire touchait environ 700 000 personnes situées principalement dans les régions du centre et du sud du Hodh El Chargui, de Guidhimaka, du Gorgol, du Brakna et de l'Assaba. La sécheresse a eu un effet important sur la sécurité alimentaire, et donc la sécurité économique et la sécurité sanitaire de la population, un rapport du Système de surveillance de la sécurité alimentaire (FSMS) publié en juillet 2012 a conclu que suite à la sécheresse, 32, 3% de la population a été classée en insécurité alimentaire, le pourcentage le plus élevé jamais enregistré en Mauritanie, avec 10% des personnes touchées (environ 200 000 personnes) dans les zones urbaines. Plus récemment, en août / septembre 2013, de graves inondations ont eu un impact direct sur les moyens de subsistance de 40 000 personnes. La vie et la sécurité des populations mauritaniennes sont continuellement menacées par les aléas naturels, notamment les sécheresses, les inondations, les tempêtes, l'envasement côtier et l'érosion des dunes, l'infiltration d'eau de mer dans la nappe phréatique et les incendies. Une grande partie de la population mauritanienne dépend de l'agriculture traditionnelle et des activités liées à l'élevage pour maintenir ses moyens de subsistance et, par conséquent, reste dans une situation de vulnérabilité chronique en raison des pluies saisonnières imprévisibles et des conditions climatiques. Par ailleurs, le taux élevé de dépendance à l'importation des produits alimentaires expose la population aux fluctuations du marché mondial. Des facteurs sous-jacents tels que la pauvreté, la croissance démographique rapide, la faible gouvernance économique, l'instabilité institutionnelle, la présence faible ou inexistante des services publics dans certaines zones du Pays, y compris les services de santé, la surexploitation et la perte de ressources naturelles aggravent l'insécurité humaine. L'instabilité régionale et les troubles politiques et sociaux ont mis davantage de pression sur le gouvernement mauritanien. Par exemple, le conflit armé dans le nord du Mali et dans le Sahel en général a forcé des milliers de Maliens à traverser la frontière vers la Mauritanie. En novembre 2014, plus de 54 700 réfugiés maliens vivaient encore en Mauritanie, principalement dans le sud-est de la région de Hodh El Chargui. Ces réfugiés représentent un fardeau supplémentaire pour une région touchée par une grave crise alimentaire et nutritionnelle en 2012. De plus, la forte baisse de la production de Dieri et de pâturages en 2014 a eu un impact négatif supplémentaire sur les revenus des agriculteurs et l'accès à la nourriture. Les résultats préliminaires de l'analyse récente du "Cadre Harmonisé" dans le pays indiquent qu'environ 247 859 personnes sont actuellement en phase 3: "Crise" et ont besoin d'une aide urgente. Le nombre de personnes ayant besoin d'assistance devrait augmenter à 424 372 en mars 2015. Face à ces risques, les villes et communes, en particulier la capitale Nouakchott, premier port en eau profonde du pays et principal moteur de croissance, se trouvent dans une situation difficile car de nombreux nomades et de nombreux agriculteurs de subsistance ont été forcés de se rendre dans les villes durant les années 1970, construisant de grands établissements informels sans accès à l'assainissement, à la santé ou aux services sociaux et donc fortement exposés aux risques de catastrophe dont ils ne peuvent pas se remettre.

A propos de l'intervention objet de l'évaluation

Ce projet vise à renforcer la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés

vulnérables en milieu urbain grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030. Le projet vise à aider à protéger les communautés urbaines vivant dans des conditions vulnérables et à développer les capacités des institutions locales à surmonter les catastrophes, la santé, l'alimentation, l'insécurité environnementale et économique, et ainsi améliorer la sécurité humaine des personnes vulnérables.Ce projet est le premier projet de ce type à mettre en œuvre le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 à travers et avec l'intégration du concept de sécurité humaine. En tant que tel, le projet prend l'aspect clé du nouveau cadre, adopté en mars 2015 à Sendai, au Japon, qui est la reconnaissance, pour la première fois au niveau international, de l'importance de la participation, de l'autonomisation de la communauté en tant qu'organisation clés pour la résilience aux catastrophes et la sécurité humaine.

Ce projet est un projet multi pays (Tunisie, Mauritanie), avec deux composantes, une composante par pays. Chaque composante pays est mise en œuvre comme un projet à part entière. La présente évaluation ne concerne que la composante pour la Mauritanie.

Le projet est mis en œuvre par le Bureau des Nations Unies pour la Réduction des Risques de Catastrophes en Mauritanie et en Tunisie (modalité mise en œuvre directe – DIM). L'UNISDR est l'entité des Nations Unies chargée de faciliter la mise en œuvre du Cadre de Sendai et de la Campagne mondiale pour la réduction des catastrophes visant à rendre les villes résilientes. Les bureaux de pays du PNUD mettront ce projet en œuvre dans le contexte des priorités nationales pour renforcer la résilience et conformément au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) dans les pays respectifs. Les objectifs du projet sont (1) de soutenir le développement des capacités de résilience et de sécurité humaine au niveau local et (2) de renforcer et de promouvoir des partenariats innovants pour le renforcement de la résilience et la sécurité humaine. Le document de projet indique que le projet devra utiliser l'approche interdisciplinaire de la sécurité humaine, intégrée dans le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe, afin de promouvoir des actions au niveau local pour améliorer la résilience et les réponses des communautés urbaines vulnérables aux menaces climatiques et aux risques naturels. Les villes bénéficiaires en Mauritanie, sont Nouakchott (Tevragh Zeina), Rosso, Boghe, Kaedi et Tintane. Pour la mise en œuvre du projet, le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation à travers la Direction Générale de la Protection Civile (DGPC) est l'interlocuteur principal. Au niveau local, les partenaires du projet sont : les services déconcentrés de la protection civile et les mairies de Nouakchott, Rosso, Boghe, Kaedi et Tintane. Le bureau des Nations Unies pour la réduction des risques de catastrophe (UNISDR) a un rôle stratégique et devra appuyer la mise en œuvre du cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe. Le dispositif de pilotage du projet mis en place, a la responsabilité d'examiner les progrès accomplis, et les défis à relever face aux résultats escomptés. Le Comité de Pilotage est composé des partenaires d'exécution à savoir l'UNISDR (siège et Bureau régional pour les États arabes), du PNUD en Mauritanie, du PNUD en Tunisie, et des représentants des gouvernements de Mauritanie et de la Tunisie, en charge des questions de Réduction des Risques et des Désastres. Au besoin, il est également prévu que d'autres institutions nationale et locale soient invitées pour apporter leurs contributions à l'évaluation de l'état d'avancement du Projet. Les bureaux du PNUD en Mauritanie et en Tunisie, sont responsables de la mise en œuvre des activités du Projet selon les modalités d'exécution directe. La période d'exécution du projet va du 01 Septembre 2016 au 31 Août 2019, pour un budget total de 249.346,38.L'UNISDR, en coordination avec les bureaux de pays des Nations Unies et divers autres partenaires, y compris le secteur privé et les milieux universitaires, aidera les villes sélectionnées à appliquer le tableau de bord de la résilience urbaine, un outil développé à partir des dix principes essentiels adoptés à l'échelle mondiale pour rendre les villes résilientes. Le tableau de bord propose une analyse globale et une analyse approfondie des villes, basées sur 85 indicateurs, qui peuvent être regroupés en six critères: recherche, capacité de réaction, organisation institutionnelle, infrastructure, environnement et relance. Chacun des indicateurs est mesuré sur une échelle de 1 à 5, avec des critères clairs pour chaque niveau. Le tableau de bord sera modifié pour inclure les éléments et suivre la mise en œuvre des activités prévues dans le Cadre de Sendai pour la RRC 2015-2030. Le tableau de bord fournit une perspective intégrée unique sur le profil de résilience totale d'une ville aux catastrophes et sur les liens entre les nombreux aspects de la résilience aux catastrophes, tels que la dimension de genre, tout en identifiant les lacunes dans les plans et les dispositions. Les présents TDRs se justifient, en ce sens que dans le cadre de la mise en œuvre du Projet, il est envisagé de réaliser une évaluation finale indépendante et externe. Cette évaluation devra apprécier les résultats de la mise en œuvre du projet, en termes d'acquis, de pertinence, d'efficacité, d'efficience, d'impacts, les contraintes et les leçons apprises. Elle s'inscrit dans le cadre du plan d'évaluation du Bureau PNUD Mauritanie pour la période 2018-2022.

Duties and Responsibilities

Objectifs de l'évaluation

Formellement inscrite dans le document du projet, cette évaluation a pour objectif général de faire le bilan des réalisations accomplis et d'analyser les résultats atteints par le projet sur la base des indicateurs initialement définis. Elle a pour objet de fournir aux partenaires du projet, i.e. Bureau des Nations Unies pour la Réduction des Risques de Catastrophe et le Programme des Nations Unies pour le développement, les informations d'appréciation des réalisations du projet, de tirer des enseignements et de capitaliser sur les bonnes pratiques ainsi que des éléments nécessaires pour une prise de décision quant aux options pour la consolidation et la pérennisation des acquis du projet. De façon spécifique, l'évaluation finale vise à:

- Evaluer les résultats et les impacts du projet depuis sa mise en œuvre en 2016;
- Analyser et évaluer les mécanismes de mise en œuvre;
- Identifier les points forts, les faiblesses et les contraintes rencontrées au cours de la mise en œuvre du projet
- Evaluer le niveau de satisfaction des parties prenantes en relation avec les résultats obtenus;
- Évaluer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'effet des actions menées par le Projet en rapport avec les résultats escomptés;
- Evaluer la prise en compte de la dimension genre et l'approche fondée sur les droits humains dans la conception et la mise en œuvre du projet;
- Tirer les leçons apprises tant positives que négatives de l'expérience de 3 ans de mise en œuvre du Projet;
- Formuler des recommandations pour améliorer la conception et l'exécution de futurs projets dans le domaine de la résilience des communautés et la sécurité humaine.

Critères de l'évaluation

Le consultant devra appliquer les critères de l'OCDE/CAD, i.e. la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et les impacts des efforts du développement. De manière pratique, l'évaluation devra accorder une attention particulière aux aspects ci-après:

- La pertinence du projet et les approches liées à sa mise en œuvre et à sa gestion;
- L'état de la mise en œuvre des activités et le niveau de réalisation des résultats/objectifs prévus (objectifs, but et extrants) par rapport à l'exécution du budget et des délais;
- La pertinence des interventions du projet, en particulier en termes de production d'informations et de données, de sensibilisation / plaidoyer, de conception d'outils, de renforcement des capacités et de développement institutionnel;
- L'ancrage institutionnel ainsi que la participation des principales parties prenantes au projet;
- L'appropriation du projet par les autorités nationales sur le plan de ses orientations stratégiques et de sa mise en œuvre, y compris la diffusion et la capitalisation des résultats;
- Les impacts et la durabilité des activités qui ont été réalisées.

Analyse de la pertinence du projet:

La mission évaluera dans quelle mesure les objectifs visés par le Projet lors de sa conception répondent aux besoins exprimés par la Mauritanie (administrations et collectivités territoriales) et s'établissent comme priorités nationales. Elle évaluera aussi la cohérence du Projet par rapport aux objectifs de développement des Nations Unies (UNDAF et Programme Pays du PNUD). La mission évaluera dans quelle mesure la théorie du changement et l'approche du Projet était pertinente. La mission reconstituera la théorie du changement sur la base des activités et résultats attendus du Projet.

Analyse de l'efficacité du projet:

La mission déterminera dans quelle mesure les résultats contribueront à atteindre les objectifs nationaux de développement (tels que formulés dans le CSLP et la SCAPP) et les attentes des principales parties prenantes. Il s'agira, en particulier, d'évaluer d'une part si le projet a contribué au renforcement de la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain et d'autres part, au renforcement des capacités des institutions locales à gérer les catastrophes dans les zones d'intervention, l'insécurité environnementale et économique, améliorant ainsi la sécurité humaine des personnes vulnérables

Analyse de l'efficience du projet:

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

d'adaptation des gestionnaires par rapport aux activités, aux résultats attendus et atteints ainsi qu'à l'environnement général de mise en œuvre.

Analyse de l'impact du projet:

La mission évaluera aux plans quantitatif et qualitatif, l'impact des activités réalisées dans la perspective de l'atteinte des deux résultats du projet:

- Renforcer la résilience des communautés et des autorités face aux catastrophes naturelles à travers le développement et la mise en œuvre de stratégies globales de réduction des risques de catastrophe centrées sur les personnes et le renforcement des capacités des acteurs locaux pour intégrer l'approche de la sécurité humaine.
- Protéger les personnes contre les catastrophes et minimiser les pertes de vie économiques et d'infrastructure, et soutenir le processus de mise en œuvre en renforçant et en promouvant de nouveaux partenariats innovants pour la sécurité humaine et la résilience.

Analyse de la durabilité du projet:

La mission évaluera dans quelle mesure les résultats positifs du Projet peuvent être pérennisés en vue d'assurer leur bonne continuité, leur réplication ou leur extension au niveau des collectivités territoriales et les autres institutions impliquées.

Questions de l'évaluation:

Pertinence:

- Dans quelle mesure le projet était-il conforme aux priorités nationales de développement, aux produits et résultats du programme de pays, au Plan stratégique du PNUD et aux OMD
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat pertinent du programme de pays?
- Dans quelle mesure les leçons tirées d'autres projets pertinents ont-elles été prises en compte dans la conception du projet?
- Dans quelle mesure les points de vue de ceux qui pourraient influer sur les résultats et de ceux qui pourraient fournir de l'information ou d'autres ressources pour l'atteinte des résultats énoncés ont-ils été pris en compte au cours des processus de conception du projet
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à l'approche fondée sur les droits humains
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été adapté aux changements politiques, juridiques, économiques, institutionnels, etc. du pays

Efficacité

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux résultats et produits du programme de pays, aux OMD, au Plan stratégique du PNUD et aux priorités nationales de développement?
- Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils été atteints?
- Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou non des produits et résultats escomptés du programme de pays?
- Dans quelle mesure la stratégie de partenariat du PNUD a-t-elle été appropriée et efficace?
- Quels facteurs ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité?
- Dans quels domaines le projet a-t-il les plus grandes réalisations? Pourquoi et quels ont été les facteurs de soutien? Comment le projet peut-il s'appuyer sur ces réalisations ou les développer?
- Dans quels domaines le projet a-t-il le moins de réalisations? Quels ont été les facteurs contraignants et pourquoi? Comment peut-on ou pourrait-on les surmonter?
- Quelles stratégies de rechange, le cas échéant, auraient été plus efficaces pour atteindre les objectifs du projet?
- Les objectifs et les résultats du projet sont-ils clairs, pratiques et réalisables dans son cadre?
- Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet?
- Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet sont-elles participatives et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il bien répondu aux besoins des mandants nationaux et aux priorités changeantes des partenaires
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la réalisation des droits humains?

Efficience

- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet telle qu'elle est décrite dans le document de projet a-t-elle été efficace pour produire les résultats attendus?
- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre et d'exécution des projets du PNUD a-t-elle été efficace et rentable?

- Dans quelle mesure les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de façon économique? Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, expertise, etc.) ont-elles été allouées de façon stratégique pour atteindre les résultats?
- Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées efficacement ? Les activités à l'appui de la stratégie ont-elles été rentables?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été fournis en temps opportun?
- Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par le PNUD garantissent-ils une gestion de projet efficace et efficiente?

Durabilité

- Existe-t-il des risques financiers qui pourraient compromettre la durabilité des résultats du projet
- Dans quelle mesure des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour soutenir les avantages du projet?
- Existe-t-il des risques sociaux ou politiques qui pourraient compromettre la durabilité des produits du projet et la contribution du projet aux produits et résultats du programme de pays?
- Les cadres juridiques, les politiques et les structures et processus de gouvernance dans le cadre desquels le projet fonctionne présentent-ils des risques qui peuvent compromettre la durabilité des avantages du projet?
- Dans quelle mesure les actions du PNUD ont-elles constitué une menace environnementale pour la durabilité des résultats des projets?
- Quel est le risque que le niveau d'appropriation par les parties prenantes soit suffisant pour que les avantages du projet soient durables?
- Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, des procédures et des politiques permettant aux principales parties prenantes de faire progresser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits fondamentaux et de développement humain?
- Dans quelle mesure les intervenants appuient-ils les objectifs à long terme du projet?
- Dans quelle mesure les leçons apprises sont-elles documentées par l'équipe de projet sur une base continue et partagées avec les parties concernées qui pourraient tirer des leçons du projet?
- Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles des stratégies de sortie bien conçues et bien planifiées?
- Que pourrait-on faire pour renforcer les stratégies de sortie et la durabilité?

Questions d'évaluation transversales

- Dans quelle mesure les activités du PNUD dans le pays ont-elles bénéficié aux pauvres, aux autochtones et aux handicapés physiques, aux femmes et aux autres groupes défavorisés et marginalisés?

Égalité entre les sexes

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet?
- Les données des marqueurs de genre attribuées à ce projet sont-elles représentatives de la réalité
- Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé des changements positifs en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets non intentionnels?

Les questions clefs de l'évaluation et les réponses devront être résumées dans la matrice de l'évaluation en annexe.

Méthodologie, approche et durée de l'évaluation

L'évaluation sera conduite par un consultant international. Il devra être indépendant et n'ayant pas été associé ni à la formulation, ni à la mise en œuvre du projet. Il doit recourir à toute la panoplie d'outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour l'évaluation. La méthodologie devra se baser, en particulier sur:

L'approche méthodologique peut inclure tout ou partie des éléments suivants:

- L'évaluation devrait faire appel à une combinaison de méthodes et d'instruments d'évaluation à la fois qualitatifs et quantitatifs.
- Examen documentaire de toute la documentation pertinente. Il s'agirait notamment d'examiner les points suivants
- Document de projet (accord de contribution).
- Théorie du changement et cadre de résultats.
- Rapports sur l'assurance de la qualité des programmes et des projets.

- Plans de travail annuels.
- La conception des activités.
- Rapports consolidés trimestriels et annuels.
- Rapport de suivi axé sur les résultats.
- Faits saillants des réunions du comité de pilotage du projet.
- Rapports de suivi technique/financier.
- Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes, notamment les principaux homologues gouvernementaux, le donateur ou ses représentants, les représentants des principales organisations de la société civile si pertinent, et les partenaires d'exécution :
- Élaboration de questions d'évaluation sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité, conçues pour différentes parties prenantes à interroger.
- Discussions avec des informateurs clés et des groupes de discussion avec des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des intervenants.
- Toutes les entrevues doivent être menées en toute confidentialité et dans l'anonymat. Le rapport d'évaluation final ne devrait pas attribuer de commentaires particuliers à des personnes.
- Enquêtes et questionnaires incluant les participants aux programmes de développement, et/ou des enquêtes et questionnaires impliquant d'autres parties prenantes aux niveaux stratégique et programmatique.
- Visites sur le terrain et validation sur place des principaux résultats et interventions tangibles.
- L'évaluateur doit suivre une approche participative et consultative qui assure un engagement étroit avec les responsables de l'évaluation, les partenaires d'exécution et les bénéficiaires directs.
- Autres méthodes telles que la cartographie des incidences, les visites d'observation, les discussions de groupe, etc.

Examen et analyse des données de surveillance et d'autres sources et méthodes de données.

- Assurer une validité et une fiabilité maximales des données (qualité) et promouvoir leur utilisation ; l'équipe d'évaluation assurera la triangulation des différentes sources de données.

L'approche méthodologique finale, y compris le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser dans l'évaluation, devrait être clairement décrite dans le rapport initial et faire l'objet d'une discussion approfondie et d'un accord entre le PNUD, les parties prenantes et le consultant évaluateur. La durée de l'exercice est répartie comme suit (cf. point 9 ci-dessous), à titre indicatif, avec un chronogramme qui sera retenu sur la base de la méthodologie et du plan de travail proposés par le consultant au démarrage de l'évaluation (cf. annexe).

Produits attendus de l'évaluation:

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

- **Rapport initial de l'évaluation ou rapport de démarrage (10-15 pages).** Le rapport initial devrait être établi après et sur la base de discussions préliminaires avec le PNUD après l'examen sur dossier, et devrait être produit avant le début de l'évaluation (avant tout entretien officiel d'évaluation, distribution de l'enquête ou visite sur le terrain) et avant la visite dans le pays.
- **Débriefings d'évaluation.** Immédiatement après une évaluation, le PNUD peut demander un débriefing préliminaire et des conclusions.
- **Projet de rapport d'évaluation (dans un délai convenu).** L'unité de programme et les principales parties prenantes de l'évaluation devraient examiner le projet de rapport d'évaluation et fournir à l'évaluateur un ensemble de commentaires dans un délai convenu, en tenant compte du contenu requis (comme convenu dans le mandat et le rapport initial) et des critères de qualité décrits dans ces lignes directrices.
- **Piste de vérification du rapport d'évaluation.** L'évaluateur devrait conserver les commentaires et les changements apportés par l'évaluateur en réponse à l'ébauche du rapport afin de montrer comment il a tenu compte des commentaires.

Rapport d'évaluation final.

- **Présentations aux intervenants et/ou au groupe de référence de l'évaluation** (si demandé dans les termes de référence).

Competencies

Compétences corporate

- Engagement envers la mission, la vision, les valeurs et les normes éthiques du PNUD
- Sensibilité aux différences culturelles, de genre, de religion, de race, de nationalité et d'âge
- Traiter toutes les parties prenantes avec équité et sans préjudice
- Maintient l'objectivité et l'impartialité dans le traitement des processus d'évaluation

Compétences fonctionnelles

- Solides connaissances en matière d'élaboration, de planification, de mise en œuvre et d'évaluation de programmes /projets liés à la réduction des risques de catastrophes, à l'environnement ou aux changements climatiques,
- Solide expérience en matière d'évaluation des politiques de résilience environnementales
- Familiarité avec les projets de l'Initiative du cadre de Sendai.
- Expérience confirmée de l'évaluation de programmes et de projets pluriannuels et comportant plusieurs volets
- Familiarité avec les normes et les problèmes liés aux travaux de relèvement rapide et de réhabilitation dans les zones touchées par une catastrophe.
- Capacité à traiter de grandes quantités et divers ensembles de données et documents liés au à la réduction et à la gestion des risques de catastrophe.
- Sens aigu des relations interpersonnelles et capacité à engager des discussions avec des responsables gouvernementaux nationaux / locaux, des organisations populaires et des communautés.
- Aptitude démontrée à fonctionner en équipe et à gérer un environnement multi-acteurs complexe.
- Capacité démontrée à préparer et à présenter des rapports détaillés.

Required Skills and Experience

Education :

- Au minimum, Master (BAC+5) en planification du développement, environnement, réduction des risques de catastrophes ou développement durable ou toute autre discipline connexe.

Expérience :

- Minimum de 10 ans d'expérience dans la conduite des évaluations de projets et programmes de développement, notamment en lien avec la réduction de risques de catastrophes, de la gestion de l'environnement, des ressources naturelles ou des changements climatiques ;
- Avoir déjà conduits des missions d'évaluations de projets/ programmes similaires ;
- Excellentes capacités de rédaction et de communication en Français, notamment dans le cadre d'approches participatives, multisectorielles et pluridisciplinaires.

Langue

- Pratique courante du français (écrit et oral).

Critères d'évaluation des offres

Les propositions techniques des consultants intéressés doivent contenir les informations ci-dessous permettant de juger de leurs qualifications pour la mission :

- Une lettre de motivation expliquant pourquoi ils sont les plus appropriés pour le travail ;
- Une brève méthodologie sur la façon dont ils vont aborder et mener le travail ;
- Un CV personnel incluant l'expérience de projets similaires
- Au moins 3 références.
- 2 rapports de deux missions similaires réalisées

La proposition financière doit être présentée sous forme de taux forfaitaire. Toutefois, cette proposition financière doit inclure une décomposition de la somme forfaitaire (communication, transport, etc.). Tous les coûts de transport doivent être inclus.

Les soumissions seront évaluées suivants la méthodologie suivante :

- Critères techniques : 70%
- Critères financiers : 30%
- Seuls les candidats ayant obtenu un minimum de 70% du maximum de points de l'offre technique seront considérés pour l'évaluation financière.

La note technique est décomposée comme suit :

- Pertinence des qualifications académiques 15 points ;
- Expérience professionnelle dans des missions similaires 35 points
- Pertinence de la méthodologie proposée 30 points ;
- Adéquation des compétences 20 points ;

Le contrat sera attribué au consultant dont la soumission a été :

- Jugée recevable et conforme
- Avoir reçu le meilleur score sur les critères techniques et financiers et suivant la pondération susmentionnée

NB : instructions importantes :

- Les offres incomplètes seront rejetées. Une offre complète comprend la proposition technique et la proposition financière
- Veuillez envoyer votre offre complète en deux fichiers séparés à l'adresse recrutement.mr@undp.org
- Veuillez consulter les termes de références et les annexes de cette consultance sur le site : procurement-notices.undp.org sur le lien suivant http://procurement-notices.undp.org/view_notice.cfm?notice_id=53897

MATRICE D'EVALUATION

Question principale	Sous-questions	Indicateurs	Méthodes et sources d'information
1.1. Pertinence	Dans quelle mesure le projet était-il conforme aux priorités nationales de développement, aux produits et résultats du programme de pays, au Plan stratégique du PNUD et aux OMD ?	Niveau d'adéquation des résultats attendus du projet aux priorités nationales de développement Niveau d'adéquation des résultats attendus du projet aux priorités du PNUD et aux OMD	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat pertinent du programme de pays ?	Analyse de la logique de CT et de la logique de LT et notamment de l'interférence causale activités, extrants, résultats immédiats, résultats intermédiaires et résultats finaux	Analyse documentaire, y compris certains travaux de référence sur l'évaluation basée sur la théorie du changement dont ceux de White, 2009 ; Clark, 2004 et particulièrement les publications de l'ACDI.
	Dans quelle mesure les leçons tirées d'autres projets pertinents ont-elles été prises en compte dans la conception du projet ?	Enseignements tirés d'autres projets et prise en compte dans la conception et la mise en œuvre du projet	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure les points de vue de ceux qui pourraient influer sur les résultats et de ceux qui pourraient fournir de l'information ou d'autres ressources pour l'atteinte des résultats énoncés ont-ils été pris en compte au cours des processus de conception du projet ?	Niveau d'implication/participation des parties prenantes et acteurs clés dans la conception du projet	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à l'approche fondée sur les droits humains ?	Nombre de bénéficiaires (désagrégé par sexe) Effets/impacts sur l'autonomisation des femmes Effets/impacts sur les droits humains	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure le projet a-t-il été adapté aux changements politiques, juridiques, économiques, institutionnels, etc. du pays	Evolution (ou non) du projet en fonction des changements	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Les interventions du projet répondaient-elles	Niveau d'adéquation des	Analyse documentaire

	réellement aux besoins exprimés par les bénéficiaires ?	objectifs/résultats/produits attendus du projet aux besoins et attentes des communautés locales	Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
1.2. Efficacité	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux résultats et produits du programme de pays, aux OMD, au Plan stratégique du PNUD et aux priorités nationales de développement ?	Nombre de produits et résultats réalisés en lien avec les OMD, les instruments programmatiques du PNUD et les priorités nationales de développement	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils été atteints ?	Niveau de capacité et de connaissances au niveau local sur la réduction des risques de catastrophe, la résilience et la sécurité humaine[33] Niveau et nombre de parties prenantes impliquées et de partenariats développés pour promouvoir la sécurité humaine et le renforcement de la résilience[34] Nombre d'échanges de ville à ville organisés[35] Nombre de villes ayant complété l'outil d'autoévaluation des administrations locales (LGSAT) [36] Nombre de villes ayant bouclé l'évaluation des risques[37] Nombre de villes ayant élaboré leurs plans d'action locaux pour la résilience[38] Mise au point de feuilles de route pour le	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés

[33]. Prodoc : traduit par l'auteur
[34]. Idem
[35]. Idem
[36]. Idem
[37]. Idem
[38]. Idem

		SFDRR pour les deux pays[39] Marché virtuel établi[40]	
	Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou non des produits et résultats escomptés du programme de pays ?	Nombre et types d'obstacles et atouts identifiés	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure la stratégie de partenariat du PNUD a-t-elle été appropriée et efficace ? Quels facteurs ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?	Importance et qualité des partenariats Nombre et types d'obstacles et atouts identifiés	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quels domaines le projet a-t-il les plus grandes réalisations ? Pourquoi et quels ont été les facteurs de soutien ? Comment le projet peut-il s'appuyer sur ces réalisations ou les développer ?	Nombre de résultats présentant les meilleurs taux de réalisation Facteurs explicatifs identifiés Solutions mise en œuvre ou envisagées	Revue documentaire, Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quels domaines le projet a-t-il le moins de réalisations ? Quels ont été les facteurs contraignants et pourquoi ? Comment peut-on ou pourrait-on les surmonter ?	Nombre de résultats présentant les plus faibles taux de réalisation Facteurs explicatifs identifiés Solutions mises en œuvre ou envisagées	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Quelles stratégies de rechange, le cas échéant, auraient été plus efficaces pour atteindre les objectifs du projet ?	Nombre de stratégies de rechange identifiées	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Les objectifs et les résultats du projet sont-ils clairs, pratiques et réalisables dans son cadre ?	Analyse de cadre logique	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à mise en œuvre du projet ?	Nombre d'activités réalisées impliquant les parties prenantes Nombre de décisions importantes ayant connu la participation des parties prenantes Perceptions des parties prenantes sur leur	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires

[39]. Idem
[40]. Idem

		participation	
	Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet sont-elles participatives et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?	Nombre d'activités (gestion et exécution) impliquant les parties prenantes Réceptivité de l'Equipe du projet aux offres de soutien des parties prenantes (offres de soutien acceptées ou rejetées) Perceptions de l'Equipe du projet de l'impact de la participation des parties prenantes	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure le projet a-t-il bien répondu aux besoins des mandants nationaux et aux priorités changeantes des partenaires ?	Niveau d'adéquation des objectifs/résultat/produits réalisés aux besoins des mandants nationaux et aux priorités changeantes des partenaires	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la réalisation des droits humains ?	Nombre d'activités réalisées ciblant exclusivement ou principalement les femmes Nombre et pourcentage de femmes bénéficiaires	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
1.1. Efficience	Dans quelle mesure la structure de gestion du projet telle qu'elle est décrite dans le document de projet a-t-elle été efficace pour produire les résultats attendus ?	Preuves de la planification des activités axés sur les résultats et de l'application du cadre de résultats/cadre logique du projet Obstacles/difficultés identifiés dans la gestion et solutions mises en œuvre	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de façon économique ? Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, expertise, etc.) ont-elles été allouées de façon stratégique pour atteindre les résultats ?	Importance des ressources Taille de l'équipe Taux de répartition des ressources selon les composantes	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées efficacement ? Les activités à l'appui de la stratégie ont-elles été rentables ?	Taux d'utilisation des ressources Ratios d'efficacité-coût Indice d'efficience	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet	Retards (ou non) dans le déblocage des	Analyse documentaire

	ont-ils été fournis en temps opportun ?	fonds Principales causes des retards	Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par le PNUD garantissent-ils une gestion de projet efficace et efficiente ?	Nombre et types d'outils de suivi-évaluation utilisés Niveau d'inclusivité des outils de suivi-évaluation utilisés Alignement des outils de suivi-évaluation utilisés sur les systèmes nationaux	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
1.2. Impact	Dans quelle mesure le renforcement de la résilience des communautés et des autorités face aux catastrophes naturelles à travers le développement et la mise en œuvre de stratégies globales de réduction des risques de catastrophe centrées sur les personnes et le renforcement des capacités des acteurs locaux ont-ils été intégrés dans l'approche de la sécurité humaine ?	Nombre d'habitants dans les villes bénéficiaires et de communautés bénéficiaires directs et indirects des interventions du projet[41]	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure les personnes ont-elles été protégées contre les catastrophes et minimisé les pertes de vie économique et d'infrastructure, et dans quelle mesure le processus de mise en œuvre a-t-il renforcé et promu de nouveaux partenariats innovants pour la sécurité humaine et la résilience.	Nombre de personnes protégées contre les catastrophes Nombre de nouveaux partenariats innovants pour la sécurité humaines et la résilience renforcés et promus	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
1.3. Durabilité	Existe-t-il des risques financiers qui pourraient compromettre la durabilité des résultats du projet	Risques financiers existants ou potentiels identifiés	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour soutenir les avantages du projet ?	Montant des cofinancements Disponibilité et engagement des parties prenantes à donner les moyens financiers nécessaires pour la poursuite des activités après la clôture du projet	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés

[41]. Idem

	Existe-t-il des risques sociaux ou politiques qui pourraient compromettre la durabilité des produits du projet et la contribution du projet aux produits et résultats du programme de pays ?	Risques sociaux ou politiques existants ou potentiels identifiés	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Les cadres juridiques, les politiques et les structures et processus de gouvernance dans le cadre desquels le projet fonctionne présentent-ils des risques qui peuvent compromettre la durabilité des avantages du projet ?	Risques liés cadres juridiques, aux politiques et aux structures de gouvernance existants ou potentiels identifiés	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure les actions du PNUD ont-elles constitué une menace environnementale pour la durabilité des résultats des projets ?	Risques environnementaux existants ou potentiels identifiés	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Quel est le risque que le niveau d'appropriation par les parties prenantes soit suffisant pour que les avantages du projet soient durables ?	Niveau de prise de conscience des différentes parties prenantes (initiatives ou absence d'initiatives visant à pérenniser les acquis du projet)	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, des procédures et des politiques permettant aux principales parties prenantes de faire progresser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits fondamentaux et de développement humain ?	Nombre de mécanismes, procédures et politiques existants	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure les intervenants appuient-ils les objectifs à long terme du projet ?	Disponibilité des intervenants à financer et/ou suivre les activités et accompagner les bénéficiaires après le projet	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure les leçons apprises sont-elles documentées par l'équipe de projet sur une base continue et partagées avec les parties concernées qui pourraient tirer des leçons du projet ?	Nombre de documents sur les leçons apprises produits et partagés	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles des stratégies de sortie bien conçues et bien planifiées ? Que pourrait-on faire pour renforcer les stratégies de sortie et la durabilité ?	Existence d'une stratégie de sortie Niveau d'adéquation de la stratégie de sortie existante	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires

		Disponibilité et engagement des parties prenantes à donner les moyens nécessaires pour la poursuite des activités après la clôture du projet	
1.4. Questions transversales et égalité des sexes	Dans quelle mesure les activités du PNUD dans le pays ont-elles bénéficié aux pauvres, aux autochtones et aux handicapés physiques, aux femmes et aux autres groupes défavorisés et marginalisés ?	Nombre d'actions/activités ciblant les groupes défavorisés et marginalisés : pauvres, autochtones, handicapés physiques, femmes, etc. Nombre de bénéficiaires : pauvres, autochtones, handicapés physiques, femmes, etc.	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et la réalisation des droits humains ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?	Nombre d'objectifs/Résultats du cadre logique ciblant les femmes	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé des changements positifs en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ?	Impacts immédiats sur la situation des femmes bénéficiaires Impacts prévisibles de plus long terme sur la situation des femmes bénéficiaires	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires

ANNEXE 3 : DOCUMENTS CONSULTES

1. Document de projet « Gestion communautaire des risques de catastrophes liés au changement climatique au Burundi »
2. Rapport d'exécution intermédiaire du projet « Renforcer la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 », Rapport de progrès du 1er septembre 2016 au 31 mars 2019.
3. Projet « Renforcer la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 », Rapport annuel de progrès 2017.
4. Projet « Renforcer la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 », Rapport de progrès Trimestre 4, 2018.
5. Projet « Renforcer la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 », Rapport de progrès Trimestre 3, 2018.
6. Projet « Renforcer la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 », Rapport de progrès Trimestre 1, 2018.
7. Projet « Renforcer la résilience communautaire et la sécurité humaine des communautés vulnérables en milieu urbain grâce à la mise en œuvre du Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophes 2015-2030 », Rapport de progrès du 1er septembre 2016 au 31 décembre 2018.
8. Project Proposal
9. Plan d'action local de résilience, Commune de Kaédi
10. Plan d'action local de résilience, Commune de Rosso
11. Rapport d'évaluation approfondie des risques dans les communes de Tavragh Zeina, Rosso, Kaédi, Boghé et Tintane (document provisoire)
12. Rapport financier HSTF (1/01/2017 – 31/10/2018)

ANNEXE 4 : STRUCTURES VISITEES ET PERSONNES INTERVIEWEES

Date	Heure	Lieu	Institution	Nom et Prénoms	Qualité/Titre	Contact
16/05	13:35	Nouakchott	PNUD (Prise de contact)	Mr. El Hassan Teguedi	Chargé de Suivi-évaluation	Tél. : 46482984 Email : elhassen.teguedi@undp.org
				Mr. Abdallahi A. Kane		Tél. : 47138798 Email : abdallahi.kane@undp.org
17/05	10:00	Nouakchott	PNUD (Briefing)	Mr. El Hassan Teguedi	Chargé de Suivi-évaluation	Tél. : 46482984 Email : elhassen.teguedi@undp.org
				Mr. Abdallahi A. Kane		Tél. : 47138798 Email : abdallahi.kane@undp.org
				Mr. Baba Ould Mahamedou	Consultant	Tél. : 22494025 Email : babamdou@yahoo.fr
20/05	10 :30	Nouakchott	ONAS	Mr. Moulaye Garouad A. Bennane	Directeur technique	Tél. : 42434407 Email : moulaye.onas@gmail.com
				Mr. El Hacen Mouma	Point focal	
				Mme Aïchatou Mint M. Mahmoud		
				Mr. Baba Ould Mahamedou	Consultant	Tél. : 22494025 Email : babamdou@yahoo.fr
	11:20		GDPC	Mr. Mohamed Hanani	Directeur de la protection et du contrôle	Tél. : 44481336 Email : hanani2000@yahoo.fr
	12:25		PNUD (Briefing)	Mr. Limam Abdawa	Leader Thématique Développement Durable	Tél. : 22 18 81 04 Email : liman.abdawa@undp.org
	15:05		Mairie de Tavragh Zeina	Mr. Taleb O. Mahjoub	Maire	Tél. : Email : tmahjoub@gmail.fr
				Mr. Ahmedna O. Amoine	Point focal	Tél. : 27372621 Email : ahmednahamoine@yahoo.fr
				Mr. Ahmed El Alem	Consiller technique	Tél. : 22499927 Email : ahmedalem60@gmail.com
				Mr. Baba Ould Mahamedou	Consultant	Tél. : 22494025

						Email : babamdou@yahoo.fr
22/05	11:39	Rosso	Délégation MDR	Mr. Ahmed Khattry Ould Atigh	Délégué MDR	Tél. : 22245567 Email :
	12:20		Mairie	Mr. Bamba Darmane	Maire	Tél. : 43124325 Email : darmane70@yahoo.com
23/05	11:49	Boghé	Mairie	Mr. Bâ Moussa Adama	Maire	Tél. : 46431186 Email: adamamoussaba@gmail.com
	12:26		Protection civile	Mr. N'Diaye Assan	Chef Antenne Protection Civile	Tél. : Email :
	13:00		Délégation MDR	Mr. Aboubekrine Boydié	Directeur régional	Tél. : 22357197 Email : beidiye@yahoo.fr
24/05	10:20	Kaedi	Mairie	Mme Aiché M'Bareck Mr. Aly Baba N'Daw	1ère Adjointe au Maire Secrétaire Général	Tél. : Email :
	11:20		Délégation MDR	Mr. Camara Bakary	Directeur Régional	Tél. : 46471265 Email:
25/05	09:45		Mairie	3 chefs de quartier et 6 membres de l'équipe de la Mairie		

ANNEXE 5 : OUTILS DE COLLECTE DES DONNEES

Guide d'entretien – Equipe du projet

Nom de la personne rencontrée :……...……..…..

Fonction de la personne rencontrée : ……...…….……

Téléphone :…….….. Email :…….……..…..……

1. En quoi l''approche adoptée pour concevoir et mettre en œuvre le projet et pour cibler les bénéficiaires a-t-elle été adéquate ?
   ……
   ……

2. Dans quelle mesure le problème auquel s'attaque le projet et les hypothèses de base du document de projet sont-ils actuellement pertinents dans le contexte des zones d'interventions ?
   ……
   ……

3. En quoi la stratégie du projet est-elle pertinente ?
   ……
   ……

4. Savez-vous si les enseignements tirés d'autres projets ont-ils été pris en considération dans la conception du projet ?
   (A) Oui B. Non

   Si oui, expliquer ?
   ……
   ……

5. Dans quelle mesure les objectifs et les résultats spécifiques attendus de la mise en œuvre du projet sont-ils alignés tant sur les priorités nationales, régionales et locales ?
   ……
   ……

6. Quels sont les bénéficiaires du projet sur le terrain ?
   ……
   ……

7. En quoi les interventions du projet répondent-elles aux besoins et attentes de ces bénéficiaires cibles ?
   ……
   ……

8. Quelles sont les principales difficultés que vous avez rencontrées dans l'exécution du projet et quelles sont les solutions mises en œuvre ?
   ……...……
   ……..…....

9. Selon vous, les progrès réalisés à ce jour par le projet ont-ils produit, ou pourraient-ils produire à l'avenir, des effets bénéfiques en termes de résilience des communautés vulnérables en milieu urbain ?

(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
……..……
…….....

10. Pensez-vous que le projet a suffisamment pris en compte les thématiques transversales et notamment la dimension genre tant dans sa conception que dans son exécution ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……..……
……...……..

11. Quelles sont les principales activités que vous avez réalisées sur le terrain au bénéfice des communautés vulnérables ?
…….....……
……..……..……
…… ;……..

12. Quelles sont les principales activités que vous avez réalisées au bénéfice des femmes ?
…….....……
……..……..……
…… ;……..

13. Quelles sont les activités que vous avez réalisées avec succès et pourquoi ?
…….....……
……..……..……
…… ;……..

14. Quelles sont les activités que vous avez réalisées avec moins de succès et pourquoi ?
…….....……
……..……..……
…… ;……..

15. Est-ce que les activités que vous avez réalisées ont une incidence sur les communautés vulnérables ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……..……
……..

16. Est-ce que les activités que vous avez réalisées ont eu une incidence sur les femmes ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……..……
……...……

17. Quels ont été les principaux facteurs en faveur ou en défaveur de l'atteinte des résultats du projet ?
…….....……..……
……

18. Le démarrage et la mise en œuvre du projet ont-ils connu des retards ? Si oui, quelles sont les principales causes de ces retards ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……..……
……...……..

19. Y a-t-il des activités que vous n'avez pas pu réaliser et pourquoi ?

(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……..……
……..……..

20. Y a-t-il des activités qui n'étaient pas prévues au départ que vous avez réalisées ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……..……
……..

21. Les ressources allouées sont-elles suffisantes pour la gestion et le suivi des activités du projet ?
(A) Oui B. Non

Si non, expliquer
…….....……..……
……...……..

22. Quel est le nombre de personnel du projet ?
……
……...…

23. Quels sont les moyens logistiques dont dispose le projet ?
……
……...……..

24. Les parties prenantes gouvernementales au niveau provincial et local appuient-elles les objectifs du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……
……..

25. Pensez-vous que les différentes parties prenantes ont conscience qu'il est dans leur intérêt de maintenir les bénéfices du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……..……
……..

26. Existe-t-il des risques socio-économiques susceptibles de menacer la durabilité des réalisations du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……...……
……..

27. Existe-t-il des risques juridiques, politiques ou de gouvernance qui pourraient menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……
……..

28. Existe-t-il des risques environnementaux qui pourraient menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……
…….

29. Quelles sont, selon vous, les améliorations et ajustements/adaptations qu'il convient de faire afin que l'offre du projet ait de meilleurs résultats ?
……...……
…….

Merci pour votre collaboration

Guide d'entretien – Partenaires de mise en œuvre du projet

Nom du partenaire : ……..

Statut légal du partenaire (ONG, association, OSC….) : ……...…..

Siège social (Adresse physique) : …….....…….

Zones d'intervention :……...…….

Téléphone :……..……E-mail……..……..

Nom de la personne rencontrée :……...……..…..

Fonction de la personne rencontrée : ……...…….……

Téléphone :…….….. Email :…….…….…..……

I-PARTENARIAT AVEC LE PNUD

1. En quoi consiste le partenariat avec le projet/PNUD ?

   Expliquer……...……...
   .....

2. En quoi le partenariat avec le projet/PNUD répond-il aux besoins de votre institution ?
   ……
   …….

3. Est-ce que le partenariat avec le projet/PNUD a eu une incidence sur les capacités d'intervention de votre institution ?
   (A) Oui B. Non

   Expliquer……...…….....
   .....

4. Trouvez-vous que le partenariat avec le projet comporte des avantages ?
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, lesquels……..…...……
   ……

5. Trouvez-vous que des améliorations devraient apportées au partenariat avec le projet/PNUD ?
   (A) Oui (B) Non

   Expliquer……
   ……

6. Trouvez-vous que des adaptations/changements sont nécessaires dans le partenariat avec le projet/PNUD ?
   (A) Oui (B) Non

   Expliquer……
   ……

7. Plus généralement, quelles sont vos propositions/recommandations par rapport au partenariat avec le projet/PNUD ?
   ……
   ……

II-LES INTERVENTIONS DU PROJET

8. Trouvez-vous que les interventions du projet cadrent bien avec les priorités du pays ?
   (A) Oui B. Non

   Expliquer ?……..……..…….....
   .....

9. Trouvez-vous que les interventions du projet cadrent bien avec les priorités au niveau national, provincial et local ?
   (A) Oui B. Non

   Expliquer……..……..…….....
   .....

10. Trouvez-vous que les interventions du projet sont en phase avec les besoins prioritaires et les attentes des populations vulnérables en milieu urbain ?
    (A) Oui B. Non

    Expliquer…….....……..……
    ……

11. Trouvez-vous que les interventions du projet ont une incidence quelconque sur les populations vulnérables en milieu urbain ?
    (A) Oui B. Non

    Expliquer…….....……..……
    ……

12. Trouvez-vous que les interventions du projet ont une incidence quelconque sur les femmes vulnérables et plus largement sur les femmes ?
    (A) Oui B. Non

    Expliquer…….....……..……
    ……

13. Trouvez-vous que des améliorations/ajustements devraient être apportés aux interventions du projet ?
    (A) Oui (B) Non

    Si oui, expliquer……..……
    ……

14. Quelles sont vos propositions/recommandations pour le projet et pour le PNUD ?
    ……
    ……..……...

Merci pour votre collaboration

Guide d'entretien – Structure bénéficiaire (Services étatiques, collectivités territoriales…)

Nom du partenaire : ……..

Statut légal du partenaire (ONG, association, OSC….) : ……..…..

Siège social (Adresse physique) : …….....…….

Zones d'intervention :……...…….

Téléphone :……..……E-mail……..……..

Nom de la personne rencontrée :……...……..…..

Fonction de la personne rencontrée : ……...…….……

Téléphone :…….….. Email :…….…….…..……

1. Avez-vous été impliqué dans la conception du projet ?
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, comment avez-vous été impliqué ?
   ……
   ……

2. Etes-vous impliqué dans la mise en œuvre du projet ?
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, comment avez-vous été impliqué ?
   ……
   ……

3. Quels sont les différents appuis dont vous avez bénéficiés du projet ?
   ……
   ……

4. Trouvez-vous que ces appuis répondent à vos besoins prioritaires et attentes ?
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, expliquer
   ……
   ……

   Si non, quels sont vos besoins prioritaires et attentes que le projet ne prend pas en compte ?
   ……
   ……

5. Trouvez-vous que, de façon globale, les interventions du projet sont pertinentes au regard des priorités locales ?

   (A) Oui (B) Non

   Si oui, expliquer
   ……
   ……

   Si non, pourquoi
   ……
   ……

6. Trouvez-vous que, de façon globale, les interventions du projet sont pertinentes au regard de vos besoins et attentes des populations vulnérables ?
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, expliquer
   ……
   ……

   Si non, pourquoi
   ……
   ……

7. Trouvez-vous que, de façon globale, les interventions du projet sont pertinentes au regard des besoins des femmes vulnérables et plus largement des femmes ?
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, expliquer
   ……
   ……

   Si non, pourquoi
   ……
   ……

8. Pensez-vous que les résultats du projet vont se poursuivre après le projet ?
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, expliquer
   ……
   ……

   Si non, pourquoi ?
   ……
   ……

9. Est-ce que le feedback/demande et/ou les plaintes adressés au projet ont toujours été traités ?

   (A) Oui (B) Non

   Si oui, donner des exemples de feedback/demande et/ou plaintes soumis et qui ont été traités
   ……
   ……

   Si non, donner des exemples de feedback/demande et/ou de plaintes soumis et qui n'ont pas été traités
   ……
   ……

10. Selon vous, quelles sont les améliorations et ajustements/adaptations qu'il convient de faire pour la suite du projet ou pour des projets de même nature ?
    ……...……
    ……..……

11. Quelles sont vos recommandations pour le et pour le PNUD
    ……...……
    ……

Merci pour votre collaboration

THEMES DISCUTES DANS LES FOCUS GROUPS AVEC LES COMMUNAUTES VULNERABLES BENEFICIARES

1. Implication dans la conception du projet

……
……

2. Implication dans la mise en œuvre du projet

……
……

3. Les différents appuis reçus du projet

……
……

4. La pertinence des appuis reçus du projet au regard des besoins et attentes des communautés vulnérables

……
……

5. La pertinence des interventions au regard des besoins et attentes des femmes.

……
……

6. Les besoins prioritaires et attentes que le projet ne prend pas en compte ou prend insuffisamment en compte.

……
……

7. L'impact des interventions du projet sur les populations vulnérables. Exemples concrets/témoignages

……
……

8. L'impact des interventions du projet sur les femmes. Exemples concrets/témoignages.

……
……

9. Améliorations à apporter à l'offre du projet.

……
……

10. Implication des populations à la conception et la mise en œuvre du projet

……
……

11. Le feedback et plaintes adressés au projet et aux partenaires de mise en œuvre et traités

……
……

12. Améliorations/ajustement à apporter dans les interventions du projet ou pour un futur projet de même nature.

……
……

13. Recommandations pour le projet et pour le PNUD

……
……

Merci pour votre collaboration