

# **Termes de référence (TdR) pour l'évaluation finale du projet « Intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques »**

## **1. INTRODUCTION**

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d'évaluation du PNUD et du FEM, tous les projets de moyenne ou grande envergure appuyés par le PNUD et financés par le FEM doivent faire l'objet d'une évaluation finale (EF) à la fin du projet. Les présents termes de référence (TdR) énoncent les attentes associées à l'EF du projet de grande envergure intitulé « Intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques » N°5181 et mis en œuvre par le Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau (METLE). Le projet a démarré le 28 mars 2016 et se trouve actuellement dans sa 6<sup>ème</sup> année de mise en œuvre. Le processus d'EF doit suivre les directives décrites dans le document « Directives pour réaliser les évaluations finales des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM » (insérer le lien hypertexte).

## **2. CONTEXTE ET SITUATION DU PROJET**

Au Maroc, le fret routier représente le principal mode de transport des marchandises, assurant ainsi 90% des flux transportés, avec un parc actuel d'environ 120.000 véhicules et connaît une forte croissance de l'ordre de 6% annuellement<sup>1</sup>, et ce au cours des cinq dernières années. Pour le fret ferroviaire, le volume de marchandises transportées a atteint 31,7 millions de tonnes à fin 2015.

En 2011, la consommation énergétique des véhicules routiers de transport de marchandises a représenté 27,4% de la consommation énergétique totale dédiée au secteur des transports<sup>3</sup>, qui constitue le premier consommateur énergétique, avec plus de 40% de la consommation finale du pays, estimée à 5,3 Mtep en 2014 et considéré comme principale source des émissions des Gaz à effet de serre (GES). A elle seule, la logistique génère 1,7 million de tonnes de CO2 par an.

Dans ce contexte, le Maroc s'est engagé dans la voie de réduction de ses émissions, en commençant par leur évaluation. En effet, plusieurs inventaires nationaux sont réalisés dans le cadre de ses communications nationales à la CCNUCC, notamment au niveau de la troisième datant de 2016 et la quatrième en cours d'élaboration. Il a également élaboré son premier rapport biannuel soumis à la CCNUCC en 2016, sa contribution prévue déterminée au niveau

---

<sup>1</sup> Source : Stratégie Nationale de Développement de la Compétitivité Logistique, METLE, Avril 2010.

<sup>2</sup> Rapport annuel ONCF 2015

<sup>3</sup> MEMEE - DOP

National, et récemment sa contribution déterminée au niveau national, soumise à la CCNUCC en septembre 2016, en cohérence avec l'article 3 de l'Accord de Paris.

Dans le cadre de cette dynamique, plusieurs actions et mesures ont été entreprises par le METLE visant l'atténuation des émissions des GES du secteur des transports et l'adaptation de son infrastructure au changement climatique, et le développement à faible carbone. Le secteur de la logistique a fait l'objet d'une stratégie dédiée, intitulée « stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique », visant entre autres la contribution à la réduction de 35% des émissions du CO2 du secteur de transport routier de marchandises, et ce à travers notamment la rationalisation de la circulation des biens dans tout le Royaume, et l'amélioration des performances du secteur.

La mise en œuvre de cette stratégie et la concrétisation de son objectif de réduction des émissions a été accompagnée par l'implémentation de plusieurs initiatives, notamment le projet GEF-Transport « intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques », dont la mise en œuvre est pilotée par le METLE, en partenariat avec le Programme des Nations –Unies pour le Développement (PNUD) et l'appui financier du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM).

Le projet GEF-Transport aspire à intégrer les considérations du Changement Climatique dans cette stratégie et dans la mise en œuvre des zones logistiques multi-flux (ZLMF), et se concentre principalement sur les zones logistiques de la région de Casablanca-Settat. Il projette également de construire une démarche pilote contenant diverses mesures d'atténuation appropriée en tant que projet NAMA-modèle, dans une perspective de sa réplique sur les autres zones logistiques dans d'autres régions du Royaume.

Le budget total du projet est de 123.556.961 USD financés par le FEM, le PNUD et le gouvernement (respectivement ; 2.274.429 USD, 200 000 USD, 121.082.532 USD). L'Agence de mise en œuvre du projet est le METLE. Ce projet ayant une durée de 4 ans a été lancé au mois de mars 2016 et a bénéficié d'une extension d'une année et puis d'une prolongation supplémentaire de 4 mois.

Les entités de gouvernance et de gestion du projet GEF-Transport sont comme suit :

- Le Comité de Pilotage : ce comité est responsable des décisions relatives à l'orientation stratégique du projet. Il se réunit au moins une fois par an ou en tant que de besoin. Toute question liée à la mise en œuvre, ou tout changement relatif à la conception ou à la portée du projet, devront être discutés par le comité de pilotage.
- L'Unité de Gestion de Projet (UGP) : cette unité est instaurée au sein du METLE, et a pour mission principale la gestion de la réalisation du projet GEF-Transport, sous la supervision directe du Directeur National du Projet (DNP) et du Comité de Pilotage. Le DNP est nommé par le METLE pour assurer la supervision et fournir les orientations de la mise en œuvre du

projet. L'UGP est composée d'un Coordonnateur National responsable de la gestion opérationnelle du projet à plein temps, assisté par une assistante administrative et financière et des cadres supérieurs relevant du METLE. L'UGP est chargée, conformément aux responsabilités qui incombent à chacun de ses membres.

- Les Comités thématiques de suivi du projet : ces comités sont mis en place pour assurer la concertation avec les partenaires lors de la préparation des termes de référence des activités inscrites dans le plan de travail annuel approuvé par le comité de pilotage, et le suivi de leur mise en œuvre.
- L'Assurance Qualité du projet : La surveillance opérationnelle quotidienne est assurée par le PNUD par le biais de son bureau de Rabat, et le contrôle et les orientations stratégiques par le Conseiller technique régional du PNUD/FEM responsable du projet.

La gestion quotidienne du Projet est effectuée par une Unité de gestion du projet (UGP) basée au ministère sous l'autorité générale du DNP. Des comités thématiques ont été mis en place pour le suivi des activités.

Les parties prenantes sont représentées par le METLE, l'Agence Marocaine du Développement Logistique, l'Observatoire Marocain de la Compétitivité Logistique, la Société Nationale des Transports et de la Logistique, l'Office National des Chemins de Fer, l'Agence Nationale des Ports, le Département de l'Environnement, l'Agence Marocaine de l'Efficacité Energétique, la Fédération du Transport et de la Logistique, la Caisse de Développement et de Gestion et la Société d'Aménagement de Zenata.

Une évaluation mi-annuelle de recadrage du projet a été conduite en plusieurs missions pour recentrer les activités du projet sur les résultats attendus.

Le projet contribue à la réalisation des ODD 7, 13 et 17 et initie l'intégration des changements climatique dans le secteur du fret routier et ferroviaire.

Les facteurs sociaux, économiques, politiques, géographiques et démographiques critiques ont été analysés et pris en compte fur et à mesure de l'avancement du projet pour créer un environnement favorable à sa mise en œuvre. .

Par ailleurs et au vu du contexte de la pandémie COVID-19, et malgré les mesures de confinement, le projet a poursuivi ses activités à distance moyennant des canaux de communication digitale vu que la majorité des activités se rapportent à la finalisation des actions lancées.

### 3. OBJECTIF DE L'EF

Le rapport d'EF doit évaluer la réalisation des résultats du projet par rapport à ce qui était prévu et tirer des leçons qui peuvent à la fois améliorer la durabilité des bénéficiaires de ce projet et contribuer à l'amélioration générale de la programmation du PNUD. Le rapport d'EF encourage la responsabilité et la transparence, et évalue l'étendue des réalisations du projet.

Cette évaluation devra permettre de :

- (i) apprécier l'état de réalisation des activités,
- (ii) estimer dans quelles mesures le projet a atteint ses objectifs en termes d'effets et d'impact,
- (iii) juger de l'adéquation des moyens mis en œuvre aux objectifs poursuivis,
- (iv) identifier les problèmes de mise en œuvre et apprécier les solutions proposées,
- (v) capitaliser les aménagements et/ou réorientations des activités, de financement et des méthodes de travail.
- (vi) proposer des mécanismes visant l'institutionnalisation des acquis du projet.

Elle a pour mandat :

1. L'examen des documents de base du projet, notamment le « document du projet » et son cadre logique ainsi que les rapports annuels du projet ;
2. L'analyse de l'organisation du projet et de son montage institutionnel, afin de juger de son efficacité et de son degré d'adaptation aux spécificités du projet et à son environnement naturel et institutionnel ;
3. L'appréciation du rôle et succès du projet dans la mobilisation des partenaires et des acteurs ciblés ainsi que le degré de leur implication respective dans la réalisation des activités du projet ;
4. L'évaluation du progrès enregistré à la fin du projet envers la réalisation des objectifs prévus, et l'analyse des défis ;
5. L'examen du budget et de la gestion financière ;
6. L'élaboration de propositions et recommandations pertinentes pour une stratégie de sortie du projet, portant sur tous les enjeux identifiés. Par ailleurs, la mission esquissera et analysera l'intérêt et l'opportunité, le cas échéant, d'une éventuelle seconde phase du projet (deuxième tranche de financement).

En particulier, dans le cas du projet GEF-Transport, les aspects suivants seront examinés :

- Evaluer le degré d'appropriation du projet et ses objectifs par les différentes catégories cibles ;
- Dégager et approcher les changements induits par le projet ;
- Faire ressortir l'impact du projet ;

- Evaluer l'impact du projet ;
- Evaluer le degré d'intégration du projet dans les programmes et projets sectoriels des partenaires institutionnels ;
- Analyser et évaluer la performance de la démarche et interventions du projet qui est à caractère institutionnel et novateur pour le secteur des transports et l'atteinte résultats escomptés.
- Pertinence et l'adaptation ou non des indicateurs du suivi et de l'évaluation choisis aussi bien au contexte de mise en œuvre qu'aux exigences du document du projet ? Dans quelle mesure la batterie de critères retenus répond et expriment les effets et les impacts aussi bien spécifiques que globaux du projet ?
- Statuer sur le système de S&E que le projet a mis en place durant sa durée, ainsi que les enseignements à tirer pour les autres projets.
- L'évaluation de l'impact induit par le projet dans la zone pilote et des différents chantiers ouverts et engagés par le projet avec les différents bureaux d'assistance technique en vue de mesurer l'évolution du projet et d'approcher le degré d'atteinte des objectifs prévus et de l'impact et effets éventuels sur les changements et modes opérés chez les populations ciblées et les partenaires institutionnels impliqués.
- Evaluer l'impact de la pandémie du COVID-19 en termes de calendrier d'exécution, d'interventions sur le terrain, de mobilisation des parties prenantes et des conditions économiques et sociales des bénéficiaires.

#### **4. APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE DE L'EF**

Les approches méthodologiques à adopter doivent permettre une mise en œuvre efficace de l'évaluation, y compris les directives de sécurité, des revues documentaires approfondies, l'utilisation prioritaire des consultants nationaux et le recours par les évaluateurs à des réunions et des entretiens virtuels avec les parties prenantes. Ces méthodologies et approches, ainsi que toutes les limitations rencontrées pendant le processus d'EF, doivent être détaillées dans le rapport initial d'EF et le rapport final d'EF

Le rapport d'EF doit ainsi fournir des informations fondées sur des données factuelles crédibles, fiables et utiles.

L'équipe de l'EF doit examiner toutes les sources d'information pertinentes, y compris les documents élaborés pendant la phase de préparation (tels que le FIP, le plan de lancement du PNUD, la Procédure de détection des risques environnementaux et sociaux du PNUD/PDRES), le document de projet, les rapports de projet, dont les RMP annuels, les révisions du budget du projet, les rapports sur les enseignements tirés, les documents stratégiques et juridiques nationaux et tout autre matériel que l'équipe juge utile pour étayer cette évaluation. L'équipe de l'EF doit examiner les indicateurs de base/outils de suivi de référence et à mi-parcours du domaine focal du FEM, soumis au FEM au moment de l'approbation du directeur et aux étapes de mi-parcours, ainsi que les indicateurs de base/outils de suivi qui doivent être complétés avant le début de la mission d'EF sur le terrain.

L'équipe de l'EF doit suivre une approche participative et consultative garantissant une implication active de l'équipe projet, des homologues gouvernementaux (le point focal opérationnel du FEM), des partenaires de mise en œuvre, du bureau de pays du PNUD, du conseiller technique régional, des bénéficiaires directs et d'autres parties prenantes.

La participation des parties prenantes est indispensable à la réussite de l'EF. Cette mobilisation doit consister en des entretiens avec les parties prenantes qui assument des responsabilités liées au projet, à savoir entre autres le PNUD, le GEF, le METLE, les partenaires impliqués, les experts et les consultants clés dans le domaine concerné, les bénéficiaires du projet, etc.. En outre, l'équipe de l'EF est censée effectuer des missions sur le terrain à la plateforme logistique de Zenata à la ville de Mohammedia ou une centrale photovoltaïque pilote est en cours de mise en place avec un financement partiel du projet.

La conception et la méthodologie spécifiques de l'EF devraient ressortir des consultations entre l'équipe de l'EF et les parties susmentionnées quant à ce qui est approprié et réalisable pour atteindre le but et les objectifs de l'EF et répondre aux questions d'évaluation, compte tenu des contraintes de budget, de temps et de données. L'équipe de l'EF doit utiliser des méthodologies et outils tenant compte du genre et veiller à ce que l'égalité des sexes et l'autonomisation des

femmes, ainsi que d'autres questions transversales et les ODD, soient intégrées dans le rapport d'EF.

L'approche méthodologique finale, y compris le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser dans l'évaluation, doit être clairement exposée dans le rapport initial d'EF et fera l'objet d'une discussion approfondie et d'un accord entre le PNUD, les parties prenantes et l'équipe de l'EF.

Toutefois, une certaine souplesse sera permise pour permettre à l'équipe d'évaluation de déterminer les meilleurs outils et méthodes de collecte et d'analyse des données. Par exemple, les TdR peuvent suggérer d'avoir recours à des questionnaires, des visites sur le terrain et des entretiens, mais l'équipe d'évaluation doit pouvoir revoir cette approche en concertation avec le responsable de l'évaluation et les principales parties prenantes. Ces modifications de l'approche doivent être convenues au préalable et reprises clairement dans le rapport initial d'EF.

Le rapport final doit décrire l'ensemble de l'approche adoptée pour l'EF et la justification de cette approche en rendant explicites les hypothèses sous-jacentes, les défis, les forces et les faiblesses concernant les méthodes et l'approche de l'évaluation.

S'il n'est pas possible de se rendre dans le pays ou de se déplacer à l'intérieur du pays pour la mission d'EF, l'équipe de l'EF doit élaborer une méthodologie tenant compte de cette situation et prévoir de procéder à l'évaluation à distance et de façon virtuelle, en ayant notamment recours à des méthodes d'entretien à distance et à des revues documentaires approfondies, à l'analyse de données, à des enquêtes et à des questionnaires d'évaluation. Ce point doit être détaillé dans le rapport initial d'EF et convenu avec l'unité mandatrice.

Si tout ou partie de l'EF doit s'effectuer de manière virtuelle, il convient de tenir compte de la disponibilité, de la capacité ou de la volonté des parties prenantes d'être interviewées à distance. En outre, leur accès à Internet ou à un ordinateur peut poser un problème, car de nombreux interlocuteurs gouvernementaux et nationaux peuvent travailler depuis chez eux. Ces limitations doivent être reflétées dans le rapport final d'EF.

Si la mission de collecte de données sur le terrain n'est pas possible, alors les entretiens pourraient s'effectuer à distance par téléphone ou en ligne (Skype, Zoom, etc.). Les consultants internationaux peuvent travailler à distance avec le soutien sur place des évaluateurs dans la mesure où ces derniers sont capables d'intervenir et de se déplacer en toute sécurité. Aucune partie prenante, aucun consultant ou membre du personnel du PNUD ne saurait être mis en danger et la sécurité est la priorité absolue.

Une courte mission de validation peut être envisagée si elle est jugée sans risque pour le personnel, les consultants et les parties prenantes, et si le calendrier de l'EF le permet. De même, des consultants nationaux qualifiés et indépendants peuvent être recrutés pour conduire l'EF et les entretiens dans le pays, si leur sécurité est garantie.

## 5. PORTÉE DÉTAILLÉE DE L'EF

L'EF doit évaluer la performance du projet par rapport aux attentes énoncées dans le cadre logique/de résultats du projet (voir l'Annexe A des TdRs). Elle doit évaluer les résultats par rapport aux critères décrits dans les Directives pour la réalisation des évaluations finales des projets appuyés par le PNUD et financés par le FEM (voir [http://www.thegef.org/gef/sites/thegef.org/files/documents/ME\\_Policy-FRENCH.pdf](http://www.thegef.org/gef/sites/thegef.org/files/documents/ME_Policy-FRENCH.pdf)).

La portée de l'EF doit détailler et inclure les aspects du projet qui seront couverts par l'EF, comme le calendrier, ainsi que les principales questions d'intérêt pour les utilisateurs que l'équipe d'EF doit aborder.

La section du rapport d'EF sur les constatations doit couvrir les sujets énumérés ci-dessous. Une présentation complète du contenu du rapport d'EF est fournie en Annexe C des TdR.

Les critères nécessitant une notation sont marqués d'un astérisque (\*).

### Constatations

#### i. Conception/élaboration du projet

- Priorités nationales et appropriation par le pays
- Théorie du changement
- Égalité des sexes et autonomisation des femmes
- Mesures de protection sociale et environnementale
- Analyse du cadre de résultats : logique et stratégie du projet, indicateurs
- Hypothèses et risques
- Enseignements tirés des autres projets pertinents (par exemple, dans le même domaine focal) incorporés dans la conception du projet
- Participation prévue des parties prenantes
- Les liens entre le projet et d'autres interventions au sein du secteur
- Modalités de gestion

#### ii. Mise en œuvre du projet

- Gestion adaptative (modification de la conception du projet et des produits du projet au cours de la mise en œuvre)
- Participation réelle des parties prenantes et accords réels de partenariat
- Financement et cofinancement du projet
- Suivi et évaluation : conception à l'entrée (\*), mise en œuvre (\*) et évaluation globale du S&E (\*)
- Partenaire de mise en œuvre (PNUD) (\*) et agence d'exécution (\*), contrôle/mise en œuvre globale du projet et exécution (\*)



- Gestion des risques, y compris les Normes environnementales et sociales

### iii. Résultats du projet

- Évaluer les réalisations et les résultats par rapport aux indicateurs en rendant compte du niveau de progrès pour chaque objectif et indicateur de résultat au moment de l'EF et en notant les réalisations finales
- Pertinence (\*), Efficacité (\*), Efficience (\*) et réalisation globale du projet (\*)
- Durabilité : financière (\*), sociopolitique (\*), du cadre institutionnel et de la gouvernance (\*), environnementale (\*) et probabilité globale de durabilité (\*)
- Appropriation par les pays
- Égalité des sexes et autonomisation des femmes
- Questions transversales (réduction de la pauvreté, amélioration de la gouvernance, atténuation des changements climatiques et adaptation à ceux-ci, prévention des catastrophes et relèvement, droits fondamentaux, renforcement des capacités, coopération Sud-Sud, gestion des connaissances, volontariat, etc., selon les cas)
- Additionnalité du FEM
- Rôle de catalyseur / Effet de répliation
- Progrès vers l'impact

### Principales constatations, conclusions, recommandations et enseignements tirés

- L'équipe de l'EF doit inclure un résumé des principales constatations dans le rapport d'EF. Les constatations doivent être présentées sous forme d'énoncés de faits fondés sur l'analyse des données.
- La section sur les conclusions est rédigée à la lumière des constatations. Les conclusions doivent être exhaustives et équilibrées, largement étayées par les preuves et s'inscrire dans la logique des constatations de l'EF. Elles doivent mettre en avant les forces, les faiblesses et les résultats du projet, répondre aux principales questions de l'évaluation et donner des pistes de réflexion pour l'identification et/ou la résolution des problèmes importants ou des questions pertinentes pour les bénéficiaires du projet, le PNUD et le FEM, y compris les questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.
- Le rapport doit présenter des recommandations concrètes, pratiques, réalisables et à l'attention des utilisateurs cibles de l'évaluation concernant les mesures à adopter ou les décisions à prendre. Les recommandations doivent être spécifiquement étayées par des preuves et liées aux constatations et aux conclusions relatives aux questions clés traitées par l'évaluation.
- Le rapport d'EF doit également comprendre les enseignements qui peuvent être tirés de l'évaluation, y compris les meilleures pratiques concernant la pertinence, la performance et le succès, qui peuvent fournir des connaissances acquises à partir de circonstances particulières (les méthodes de programmation et d'évaluation utilisées, les partenariats, les

leviers financiers, etc.) applicables à d'autres interventions du FEM et du PNUD. Lorsque c'est possible, l'équipe de l'EF doit inclure des exemples de bonnes pratiques concernant la conception et la mise en œuvre du projet.

- Il est important que les conclusions, les recommandations et les enseignements tirés du rapport d'EF intègrent l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
- Le rapport d'EF comprendra un tableau de notations d'évaluation, comme présenté ci-dessous :

**Tableau 2 des TdR : Notations d'évaluation pour le projet (« Intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques »)**

<b>Suivi et évaluation (S&amp;E)</b>	<b>Note<sup>5</sup></b>
Conception du S&E à l'entrée	
Mise en œuvre du plan de S&E	
Qualité globale du S&E	
<b>Mise en œuvre et exécution</b>	<b>Note</b>
Qualité de la mise en œuvre/du contrôle du PNUD	
Qualité de l'exécution par le partenaire de mise en œuvre	
Qualité globale de la mise en œuvre/exécution	
<b>Évaluation des résultats</b>	<b>Note</b>
Pertinence	
Efficacité	
Efficiences	
Note de la réalisation globale du projet	
<b>Durabilité</b>	<b>Note</b>
Ressources financières	
Socioéconomique	
Cadre institutionnel et de gouvernance	
Environnementale	
Probabilité globale de durabilité	

<sup>5</sup>Les réalisations, l'efficacité, l'efficience, le S&E, la mise en œuvre/le contrôle et l'exécution, la pertinence sont notés sur une échelle de six points: 6=Très satisfaisant (TS), 5=Satisfaisant (S), 4=Moyennement satisfaisant (MS), 3=Moyennement insatisfaisant (MI), 2=Insatisfaisant (I), 1=Très insatisfaisant (TI). La durabilité est notée sur une échelle de quatre points: 4=Probable (P), 3=Moyennement probable (MP), 2=Moyennement improbable (MI), 1=Improbable (I)

## 6. CALENDRIER

La durée totale de l'EF sera d'environ (25-30) jours ouvrables en moyenne sur une période de six semaines à compter du (16 mars 2021). Le calendrier provisoire de l'EF est le suivant :

Calendrier	Activité
<i>(13/03/2021)</i>	Clôture des candidatures
<i>(16/03/2021)</i>	Sélection de l'équipe de l'EF
<i>(17 et 19/03/2021)</i>	Période de préparation de l'équipe de l'EF (communication des documents de projet)
<i>(22-23/03/2021)</i>	Examen des documents et préparation du rapport initial d'EF
<i>(24-25/03) 02 jour</i>	Finalisation et validation du rapport initial d'EF – au plus tard au début de la mission d'EF
<i>(29/03- 09/04) (10 jours)</i>	Mission d'EF : réunions avec les parties prenantes, entretiens, visites sur le terrain, etc.
<i>(13/04/2021)</i>	Réunion de clôture de la mission et présentation des premières constatations – au plus tôt à la fin de la mission d'EF
<i>(13/04-22/04/2021) (6 jours)</i>	Préparation du projet de rapport d'EF
<i>(23/04/2021)</i>	Diffusion du projet de rapport d'EF pour commentaires
<i>(26/04/2021)</i>	Intégration des commentaires sur le projet de rapport d'EF dans la piste d'audit et finalisation du rapport d'EF
<i>(29/04/2021)</i>	Préparation et publication de la réponse de la direction
<i>(29/04/2021)</i>	Atelier de clôture avec les parties prenantes (facultatif)
<i>(29/04/2021)</i>	Date prévue de l'achèvement de l'ensemble du processus d'EF

Il peut être envisagé une extension de délai si l'évaluation est retardée d'une manière ou d'une autre en raison de la COVID-19.

Les options pour les visites de sites doivent figurer dans le rapport initial d'EF.

## 7. ÉLÉMENTS LIVRABLES DANS LE CADRE DE L'EF

#	Élément livrable	Description	Calendrier	Responsabilités
1	Rapport initial d'EF	L'équipe de l'EF précise les objectifs, la méthodologie et le calendrier de l'EF	Au plus avant la mission d'EF : (23/03/2021)	L'équipe de l'EF soumet le rapport initial à l'unité mandatrice et à la direction du projet
2	Présentation	Premières constatations	Fin de la mission d'EF : (09/04/2021)	L'équipe de l'EF présente ses constatations à l'unité mandatrice et à la direction du projet
3	Projet de rapport d'EF	Projet de rapport complet conformément aux <i>directives de l'Annexe C des TdR</i> avec les annexes	Dans la semaine suivant la fin de la mission d'EF : (23/04/2021)	L'équipe de l'EF soumet le projet de rapport à l'unité mandatrice ; il est ensuite révisé par le CTR, l'unité coordinatrice du projet et le PFO FEM
5	Rapport final d'EF* dans les deux versions Française et Anglaise + piste d'audit	Rapport final révisé et piste d'audit de l'EF dans laquelle l'EF détaille comment il a été donné suite (ou non) aux commentaires reçus dans le rapport final d'EF ( <i>voir le modèle en Annexe H des TdR</i> )	Dans la semaine suivant la réception des commentaires sur le projet de rapport : (26/04/2021)	L'équipe de l'EF soumet les deux documents à l'unité mandatrice

\*Tous les rapports finaux d'EF seront soumis à une analyse de la qualité effectuée par le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) du PNUD. Pour plus de détails sur l'analyse qualité des évaluations décentralisées réalisée par le BIE, veuillez consulter la section 6 du Guide d'évaluation du PNUD<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Disponible sur : <http://web.undp.org/evaluation/guideline/French/section-6.shtml>

## **8. DISPOSITIONS RELATIVES À L'EF**

La responsabilité principale de gérer l'EF incombe à l'unité mandatrice. L'unité mandatrice de ce projet d'EF est le bureau de pays du PNUD.

L'unité mandatrice passera un contrat avec les évaluateurs et s'assurera que l'équipe de l'EF disposera en temps utile des indemnités journalières et des facilités de voyage dans le pays. L'équipe projet sera chargée de prendre contact avec l'équipe de l'EF afin de lui fournir tous les documents nécessaires, préparer les entretiens avec les parties prenantes et organiser les visites sur le terrain.

L'unité mandatrice et l'équipe du projet apporte le soutien pour l'organisation de réunions virtuelles/à distance en cas de besoin. L'unité mandatrice devra fournir une liste mise à jour des parties prenantes et de leurs coordonnées (téléphone et courriel) à l'équipe du projet.

## **9. Profil de L'évaluateur**

Un évaluateur indépendant conduira l'EF – ayant l'expérience des projets et des évaluations dans d'autres région. L'évaluateur sera responsable de la conception générale et de la rédaction du rapport d'EF et de la coordination de la mission. L'expert sera chargé d'évaluer les tendances naissantes concernant les cadres réglementaires, les allocations budgétaires, le renforcement des capacités, de travailler avec l'équipe projet pour définir l'itinéraire de la mission d'EF, etc.).

L'évaluateur ne peut pas avoir participé à la préparation, la formulation, et/ou la mise en œuvre du projet (y compris la rédaction du Document de projet), ne doit pas avoir effectué l'évaluation de ce projet et ne doit pas avoir de conflit d'intérêts en relation avec les activités liées au projet.

L'évaluateur sera sélectionné sur la base des compétences suivantes :

### **1/ Expert International (Chef de mission) – 23 h/j**

#### Éducation

- Diplôme master en Evaluation/Environnement/Développement Durable ou tout autre domaine étroitement lié ;

#### Expérience

- Expérience récente dans les méthodologies d'évaluation de la gestion axée sur les résultats ; (au moins 2 références)
- Expérience dans le domaine des changements climatiques, le transport durable ou le développement durable ; (au moins 2 références)
- Expérience professionnelle dans l'évaluation des projets financés par le FEM ;( au moins 1 référence)

- Expérience professionnelle d'au moins 10 ans dans l'évaluation des projets de développement ;
- Compréhension avérée des questions liées ;
- Excellente aptitude à la communication ;
- Une expérience dans l'évaluation de projet dans le système des Nations Unies sera considérée comme un atout.
- Une expérience dans la mise en œuvre d'évaluations à distance sera considérée comme un atout.

### Langue

- Maîtrise de l'anglais et le français à l'écrit et à l'oral

## **10. CODE DE DÉONTOLOGIE DE L'ÉVALUATEUR**

L'équipe de l'EF est tenue de respecter les normes éthiques les plus élevées et de signer un code de conduite à l'acceptation de la mission. Cette évaluation sera menée conformément aux principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GNUM. L'évaluateur doit protéger les droits et la confidentialité des informateurs, des personnes interrogées et des parties prenantes en prenant des mesures pour assurer le respect des codes juridiques et autres codes pertinents régissant la collecte et la communication des données. L'évaluateur doit également assurer la sécurité des informations collectées avant et après l'évaluation et respecter des protocoles visant à garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est prévu. Par ailleurs, les informations et les données recueillies dans le cadre du processus d'évaluation doivent être utilisées uniquement pour l'évaluation et non à d'autres fins sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

## **11. MODALITÉS DE PAIEMENT**

- Versement de 20 % du paiement après la présentation satisfaisante de la version finale du rapport initial d'EF et après approbation de l'unité mandatrice ;
- Versement de 40 % du paiement après la présentation satisfaisante du projet de rapport d'EF à l'unité mandatrice ;
- Versement de 40 % du paiement après la présentation satisfaisante du rapport final d'EF et après approbation de l'unité mandatrice et du CTR (via les signatures sur le formulaire d'approbation du rapport d'EF), et une fois soumise la piste d'audit de l'EF.

Critères à remplir pour émettre le paiement final de 40 %<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> L'unité mandatrice est tenue d'effectuer les paiements à l'équipe de l'EF dès que les conditions prévues dans les TdR sont remplies. Si une discussion continue oppose l'unité mandatrice à l'équipe de l'EF quant à la qualité et à l'exhaustivité des derniers éléments livrables, le conseiller régional S&E et la direction du fonds vertical doivent être consultés. Si nécessaire, la haute direction de l'unité

- Le rapport final d’EF comprend toutes les exigences énoncées dans les TdR de l’EF et suit les directives relatives à l’EF ;
- Le rapport final d’EF est rédigé clairement, organisé de façon logique et il est spécifique au projet concerné (le texte n’a pas été copié et collé à partir d’autres rapports d’évaluation à mi-parcours) ;
- La piste d’audit inclut les réponses et les justifications de tous les commentaires recensés.

\*En raison de la situation actuelle et des implications de la COVID-19, un paiement partiel peut être envisagé à hauteur du temps investi dans la production du livrable dont il n'a pu assurer la fourniture complète en raison de circonstances échappant à son contrôle.

## 12. PROCESSUS DE PRÉSENTATION DES CANDIDATURES<sup>8</sup>

L’évaluateur sera évalué en fonction d’une combinaison de critères techniques et financiers.

### Phase 1 : Evaluation technique des offres

L’évaluation technique sera effectuée sur la base des critères suivants :

Critères	Notation
Méthodologie	40
Note méthodologique proposée <b>Non conforme</b> : Incohérente ou non conforme aux TdRs ou omission d’un élément essentiel qui touche à la substance des TdRs(mauvaise compréhension) (0 point) ; <b>Simple</b> : Reprend de manière très simple les termes de référence (15 points) ; <b>Améliorée</b> : Bon niveau de détail, innovation et valeur ajoutée, pertinence de l’approche présenté Conforme aux TDRs, détaillants la consistance avec bonne compréhension de l’ensemble des missions et apportant une valeur ajoutée (Enrichissement ou nouvelles propositions pertinentes) (40 points) ;	40
Profil Chef de la mission	60
Diplôme master en Evaluation/Environnement/Développement Durable ou tout autre domaine étroitement lié ;	10
Expérience récente dans les méthodologies d’évaluation de la gestion axée sur	10

mandatrice, l’unité des services d’achat et le bureau d’appui juridique seront également informés afin qu’une décision puisse être prise quant à la rétention ou non du paiement de tout montant qui pourrait être dû à l’évaluateur ou aux évaluateurs, à la suspension ou à la résiliation du contrat et/ou au retrait du contractant concerné de toutes les listes pertinentes. Pour plus de détails, voir la Politique du PNUD en matière de contrat individuel :

[https://popp.undp.org/\\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/UNDP\\_POPP\\_DOCUMENT\\_LIBRARY/Public/PSU\\_Individual%20Contract\\_Individual%20Contract%20Policy.docx&action=default](https://popp.undp.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/UNDP_POPP_DOCUMENT_LIBRARY/Public/PSU_Individual%20Contract_Individual%20Contract%20Policy.docx&action=default)

<sup>8</sup> Le recrutement des évaluateurs doit se faire conformément aux directives relatives au recrutement des consultants dans le POPP <https://popp.undp.org/SitePages/POPPRoot.aspx>

les résultats ; (au moins 2 références)	
Expérience dans le domaine des changements climatiques, le transport durable ou le développement durable ; (au moins 2 références)	20
Expérience professionnelle dans l'évaluation des projets financés par le FEM ;( au moins 1 référence)	10
Expérience professionnelle d'au moins 10 ans dans l'évaluation des projets de développement ; <10 ans : 0 points >10 ans : 10 points	10
<b>Total</b>	<b>100</b>

Important : Seront systématiquement éliminées à l'issue de cette phase toutes les offres ayant obtenu :

→ Une note technique inférieure à la note technique minimale de 70 points.

Les offres techniques seront évaluées sur la base de leur degré de réponse aux Termes de références.

### Phase 2 : Analyse financière comparative des offres

A l'issue de cette phase, chaque offre financière sera dotée d'une note (F) sur 100 :

La note 100 sera attribuée à l'offre valable techniquement et la moins disant. Pour les autres offres, la note sera calculée au moyen de la formule suivante :

$$F = 100 * \frac{P_{min}}{P}$$

Pmin                  P : Prix de l'offre

Pmin : Prix de l'offre valable techniquement et la moins disant.

### Phase 3 : Analyse technico-financière :

Les notes techniques (T) et financières (F) obtenues pour chaque candidat seront pondérées respectivement par les coefficients suivants :

→ 70% pour l'offre technique

→ 30% pour l'offre financière

$$N = 0,7 * T + 0,3 * F$$

Le candidat qui recevra la notation technico-financière la plus élevée sera retenu pour effectuer la consultation.



Présentation recommandée de la proposition :

- a) **Lettre de confirmation d'intérêt et de disponibilité** à l'aide du modèle<sup>9</sup> fourni par le PNUD ;
- b) **CV et Notice personnelle** (Formulaire P11)<sup>10</sup> ;
- c) **Brève description de l'approche de travail/proposition technique** indiquant les raisons pour lesquelles la personne estime être la mieux placée pour réaliser la mission attribuée, et méthodologie proposée indiquant de quelle manière elle abordera et réalisera la mission attribuée (1 page max)
- d) **Proposition financière** indiquant le montant total tout compris du contrat et de tous les autres frais de déplacement associés (billet d'avion, per diem, etc.), en répartissant les coûts à l'aide du modèle joint au modèle de Lettre de confirmation d'intérêt. Dans le cas où un candidat travaillerait pour une organisation/entreprise/institution et prévoirait la facturation par son employeur des frais de gestion relativement à la procédure pour qu'il soit mis à la disposition du PNUD en vertu d'un accord de prêt remboursable (RLA), le candidat devra le signaler ici et s'assurer que tous les frais associés sont compris dans la proposition financière soumise au PNUD.

Tous les documents associés à la candidature devront être envoyés à l'adresse (13, Avenue Ahmed Balafrej Souissi Casier ONU, Poste Rabat-Chellah 10 000 Rabat Morocco ) dans une enveloppe cachetée portant la référence suivante « Consultant pour l'évaluation finale du Projet « **Intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques** » ou par courrier électronique à l'adresse suivante UNIQUEMENT : registry.ma@undp.org **d'ici au 13 mars 2021 à 16 h** ). Les candidatures incomplètes ne seront pas examinées.

**Critères d'évaluation de la proposition** : seules les propositions conformes aux critères seront évaluées. Les propositions seront évaluées selon une méthode combinant plusieurs notations – où la formation et l'expérience dans des fonctions similaires compteront pour 70 % et le tarif proposé comptera pour 30 % la note totale. Le contrat sera attribué au candidat qui obtiendra la meilleure note combinée et aura accepté les conditions générales du PNUD.

### 13. ANNEXES DES TDR

#### Liste des annexes

- Annexe A des TdR : Cadre logique du projet/de résultats
- Annexe B des TdR : Dossier d'informations sur le projet, soumis à l'examen de l'équipe de l'EF
- Annexe C des TdR : Contenu du rapport d'EF

<sup>9</sup>

<https://intranet.undp.org/unit/bom/psu/Support%20documents%20on%20IC%20Guidelines/Template%20for%20Confirmation%20of%20Interest%20and%20Submission%20of%20Financial%20Proposal.docx>

<sup>10</sup> [http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Careers/P11\\_Personal\\_history\\_form.doc](http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Careers/P11_Personal_history_form.doc)

- Annexe D des TdR : Modèle de matrice de critères d'évaluation
- Annexe E des TdR : Code de conduite du GNUUE applicable aux évaluateurs
- Annexe F des TdR : Échelles de notation de l'EF
- Annexe G des TdR : Formulaire d'approbation du rapport d'EF
- Annexe H des TdR : Piste d'audit de l'EF

## Annexe A des TdR : Cadre logique du projet/de résultats

	Indicateur	Ligne de base	Cibles Fin du Projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
<b>Objectif du projet</b>  Pour opérationnaliser le potentiel d'atténuation de la Stratégie Nationale de la logistique grâce au déploiement des plates-formes logistiques intégrées par le gouvernement dans le cadre d'une NAMA.	Nombre de tonnes de CO <sub>2</sub> réduites	8.856 tCO <sub>2</sub> BAU réduites par les véhicules nouvellement introduits bénéficiant du programme actuel de financement du METLE et des véhicules de la SNTL conduits écologiquement (2016).	88 914 tCO <sub>2</sub>	Rapports de suivi du projet et évaluation finale Calcul et suivi réalisés grâce aux méthodes développées de calcul de CO <sub>2</sub>	Les risques économiques : poursuite de la crise économique internationale et son impact sur l'économie marocaine ; apparition éventuelle des périodes de sécheresse climatique qui peuvent influencer le secteur de l'agriculture en tant que moteur essentiel de l'économie nationale.
	Quantité d'énergie produite à partir des sources renouvelables (MWh/an)	0	2466 MWh/an	Données SNTL Communication nationale au CCNUCC et BURS.	Les risques financiers : L'approvisionnement en ressources financières nécessaires pour développer les plateformes logistiques, de subventionner le système de renouvellement de la flotte et d'offrir des incitations appropriées pour professionnaliser le secteur informel.
	Disponibilité d'un système en place pour faire le suivi, le reporting des progrès en matière de réduction des émissions de GES dans les secteurs du transport routier et ferroviaire.	0	Oui : Un système est en place pour faire le reporting des progrès en matière de réduction des émissions de GES dans les secteurs du transport routier et ferroviaire	METLE : Système centralisé de collecte de données des flottes routière et ferroviaire de transport de marchandises et de calcul de leurs émissions de GES mis en place au niveau METLE.	
	Nombre d'opérateurs de transport de marchandises conscients des avantages économiques et environnementaux de l'éco-conduite, du ainsi que de l'amélioration de la maintenance des véhicules.	0	Une Trentaine d'opérateurs sensibilisés (1 atelier stratégique et une trentaine de conducteurs des sociétés de transports sensibilisés (1 atelier organisé à Mohammedia)  Une campagne de communication digitale à l'éco-conduite et sa diffusion aux médias sociaux.	Compte rendus des réunions et ateliers Rapport bilan-impact de la campagne de communication digitale.  Rapport d'évaluation de l'impact à froid de la formation des formateurs à l'éco-conduite.	

	Indicateur	Ligne de base	Cibles Fin du Projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
<b>Résultat 1</b> Les institutions, les politiques publiques et les réglementations sont renforcées pour le développement à faible carbone du secteur du transport au Maroc	Disponibilité d'une institution capable d'assurer l'intégration du développement à faible carbone dans le secteur du fret.	0 : Aucune institution spécifique dédiée au suivi et à l'élaboration des politiques de GES dans le secteur des transports.	Oui : Une institution spécifique en cours de mise en place en tant que Comité Technique CC dans les secteurs du transport et de la logistique au niveau du METLE et ses capacités sont renforcées en matière de suivi et d'élaboration des politiques pour un développement à faible carbone.	Rapports d'activités, suivi et évaluation finale.	L'obtention du soutien et des ressources nécessaires par l'AMDLC et l'OMCL leur permettant de jouer pleinement un rôle dans le développement à faible carbone du secteur des transports Retard dans le développement et la mise en œuvre de la stratégie logistique nationale.
	Disponibilité des mesures et règlements politiques conçus pour intégrer le développement à faible carbone dans le secteur de la logistique.	0 : Aucune mesure politique ni mesure d'atténuation pour contribuer à l'atteinte de l'impact des 35% de réduction des émissions.	Oui : Des mesures politiques sont élaborées pour contribuer à l'atteinte de l'impact des 35% de réduction des émissions.	Rapports, PV et compte rendus des réunions et des ateliers.	La négociation des options politiques à faible carbone proposées et l'amélioration de la réglementation du secteur privé avant soumission pour le processus d'approbation gouvernemental
	Pourcentage des véhicules inscrits dans le registre de la flotte routière avec des données pertinentes sur les GES.	Aucun système spécifique au suivi des émissions ni au développement à faible carbone n'existe à ce jour 0 %.	1 inventaire des GES réalisé  Au moins 1 règlement—sur le développement sobre en carbone est élaboré dans le secteur du fret au Maroc.	Rapport de l'inventaire Projet de cadre réglementaire, institutionnel et financier permettant la mise en œuvre des dispositifs politiques et mesures retenues pour l'atténuation des émissions des GES dans le secteur du fret au Maroc.	Difficulté d'accès aux données pertinentes auprès des opérateurs pour l'estimation des GES générées par la flotte.
			100% du registre de la flotte routière possède des données sur les GES.	Système centralisé de collecte de données des flottes routière et ferroviaire de transport de marchandises et de calcul de leurs émissions de GES opérationnel.	
<b>Résultat 2</b>  Le réseau des ZLMF de Casablanca-Settat est développé en tant que projet-modèle de mesure d'atténuation appropriée au	Disponibilité d'un inventaire des GES et d'un système MRV au niveau de la plateforme logistique de Casablanca-Settat (CS).	Non : Aucun inventaire de GES ni systèmes MRV.	Oui : Inventaire des GES et systèmes MRV conçus et adossés à la NAMA de CS.	Rapports de suivi du projet et évaluation finale.  Inventaire des GES et système MRV de la NAMA CS.	Engagement des parties prenantes dans la collecte des données et la validation de la NAMA-DD.  Examen et validation des NAMAs proposées (cadres NAMAs CS par le comité de suivi institué.

	Indicateur	Ligne de base	Cibles Fin du Projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
niveau national ("NAMA") dans le cadre de la stratégie nationale de la logistique.	Disponibilité de la plateforme logistique de CS conçue comme étant un modèle NAMA pour une perspective de réplication dans les 17 autres plateformes.	0 NAMA-DD existe pour la plateforme logistique de CS.	Oui : Le Document de conception de la NAMA (NAMA-DD) est validé par le comité de suivi institué et soumis sous couvert du Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'Environnement (Département de l'Environnement) au registre NAMA de la CCNUCC.  Oui : Une méthodologie de référence pour le transfert modal de la route vers le rail est développée et testée par le METLE.	Document de la NAMA-DD de CS PV de validation du document de la NAMA - DD Lettre d'envoi du document de la NAMA - DD	Retard dans le développement et la mise en œuvre de la Stratégie Logistique Nationale.
	Disponibilité d'un cadre novateur "feuille route de NAMAs imbriquées" est développé pour coupler la NAMA de la plateforme logistique de CS à la NAMA de l'éco-ville de Zenata (« NAMA ville »), une initiative de Zenata.	0 : Aucun cadre "NAMAs imbriquées" n'est développé	Validation de la feuille de route pour l'élaboration de la « NAMA imbriquée » par le comité de suivi institué.		Retard dans le développement de la NAMA de l'éco-ville de Zenata (« NAMA ville ») pour des raisons liées à la conjoncture économique.  Indisponibilité des données pertinentes pour l'élaboration de la feuille de route la « NAMA imbriquée ».
<b>Résultat 3</b> La mesure d'atténuation ("NAMA") est rendue opérationnelle à travers des investissements de mise à niveau des zones logistiques dans le cadre du Plan Régional de la logistique de Casablanca-Settat	Nombre des mesures de réduction des GES opérationnalisées grâce à des investissements facilités par le projet au niveau des plateformes logistiques du GC	0 MW de PV installés sur les toits des entrepôts du site de Zenata  5 formateurs des centres agréés des formations bénéficient des formations des formateurs à l'éco-conduite.  70% des véhicules de la SNTL sont moins de 5 ans	1 MW de PV sont acquis et installés sur le site de Zenata  102 formateurs bénéficiant des formations à l'éco-conduite.  1450 primes sont attribuées pour le renouvellement des véhicules	Procès-verbal de réception des travaux et de mise en exploitation de l'énergie produite  Liste de présence des formateurs aux formations de l'éco-conduite  Document justificatif de l'octroi de la prime.  Rapports annuels du programme de subvention pour le renouvellement de la flotte	Manque d'un cadre réglementaire national sur le net metering  Lenteur des procédures d'attribution des subventions pour le renouvellement de la flotte  L'engagement du secteur privé, principalement le secteur informel, en la mise en œuvre des

	Indicateur	Ligne de base	Cibles Fin du Projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
			transport de marchandises		mesures d'atténuation

## Annexe B des TdR : Dossier d'informations sur le projet, soumis à l'examen de l'équipe de l'EF

1	Formulaire d'identification de projet (FIP)
2	Plan de lancement du PNUD
3	Document de projet final PNUD-FEM, avec toutes les annexes
4	Demande d'approbation du directeur
5	Procédure de détection des risques environnementaux et sociaux du PNUD (PDRES) et plans de gestion connexes (le cas échéant)
6	Rapport de l'atelier initial
7	Rapport d'évaluation à mi-parcours et réponse de la direction aux recommandations
8	Tous les rapports sur la mise en œuvre des projets (RMP)
9	Rapports d'avancement (trimestriels, semestriels ou annuels, avec les plans de travail et les rapports financiers associés)
10	Rapports de mission de contrôle
11	Procès-verbaux des réunions du comité de pilotage du projet et d'autres réunions (par ex. réunions du Comité d'examen des projets)
12	Outils de suivi du FEM (de l'approbation du directeur, à mi-parcours et durant la phase finale du projet)
13	Indicateurs de base FEM/FPMA/FSCC (à partir du FIP, de l'approbation du directeur, à mi-parcours et durant la phase finale du projet) ; seulement pour les projets FEM-6 et FEM-7
14	Données financières, y compris les dépenses réelles par résultat et les coûts de gestion, y compris la documentation de toute révision budgétaire majeure
15	Données sur le cofinancement avec les contributions prévues et réelles, ventilées par type de cofinancement, par source et selon que la contribution est considérée comme un investissement mobilisé ou des dépenses de fonctionnement
16	Rapports d'audit
17	Versions électroniques des produits du projet (brochures, manuels, rapports techniques, articles, etc.)
18	Exemples de supports de communication relatifs au projet
19	Liste récapitulative des réunions formelles, ateliers, etc. organisés, avec la date, le lieu, le sujet et le nombre de participants
20	Toute donnée de suivi socioéconomique pertinente, comme les revenus / les niveaux d'emploi moyens des parties prenantes dans la zone cible, l'évolution des revenus liés aux activités du projet
21	Liste de contrats et d'achats d'articles de plus de 5 000 dollars (organisations ou entreprises ayant conclu un contrat pour les produits du projet, sauf en cas d'information confidentielle)
22	Liste de projets/initiatives contribuant aux objectifs du projet approuvés/lancés après l'approbation du projet par le FEM (c'est-à-dire tout résultat à effet de levier ou de

	catalyseur)
23	Données sur l'activité pertinente du site Internet du projet – par exemple, le nombre de visiteurs uniques par mois, le nombre de pages consultées, etc. sur la période concernée (si elles sont disponibles)
24	Document de programme pays du PNUD (DPP)
25	Liste/carte des sites du projet, en précisant ceux pour lesquels des visites sont proposées
26	Liste et coordonnées du personnel du projet, des principales parties prenantes, notamment des membres du conseil du projet, le CTR, les membres de l'équipe projet et les autres partenaires à consulter
27	Éléments livrables du projet qui fournissent des preuves documentaires de la progression vers la réalisation du projet
	<i>Documents supplémentaires, selon les besoins</i>



## Annexe C des TdR : Contenu du rapport d'EF

i.	Page de titre
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titre du projet appuyé par le PNUD et financé par le FEM</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N° projet SIGP PNUD et n° projet FEM</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendrier de l'EF et date du rapport final d'EF</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Région et pays concernés par le projet</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domaine focal/Programme stratégique du FEM</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agence d'exécution, partenaire de mise en œuvre et autres partenaires du projet</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membres de l'équipe de l'EF</li> </ul>
ii.	Remerciements
iii.	Table des matières
iv.	Acronymes et abréviations
1.	Résumé analytique (3-4 pages)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau d'informations sur le projet</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Description du projet (brève)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau de notations d'évaluation</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résumé concis des constatations, des conclusions et des enseignements tirés</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau récapitulatif des recommandations</li> </ul>
2.	Introduction (2-3 pages)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalité et objectif de l'EF</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portée</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méthodologie</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte et analyse des données</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déontologie</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limites de l'évaluation</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure du rapport de l'EF</li> </ul>
3.	Description du projet (3-5 pages)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarrage et durée du projet, y compris les étapes</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexte de développement : facteurs environnementaux, socioéconomiques, institutionnels et politiques pertinents pour l'objectif et la portée du projet</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problème que le projet cherche à régler : menaces et obstacles</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs immédiats et de développement du projet</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultats attendus</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales parties prenantes : liste récapitulative</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Théorie du changement</li> </ul>
4.	Constatations
4.1	Conception/élaboration du projet
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse du cadre de résultats : logique et stratégie du projet, indicateurs</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hypothèses et risques</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseignements tirés des autres projets pertinents (par exemple, dans le même domaine focal) incorporés dans la conception du projet</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation prévue des parties prenantes</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les liens entre le projet et d'autres interventions au sein du secteur</li> </ul>
4.2	Mise en œuvre du projet
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion adaptative (modification de la conception du projet et des produits du projet au cours de la mise en œuvre)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation réelle des parties prenantes et accords réels de partenariat</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement et cofinancement du projet</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi et évaluation : conception à l'entrée (*), mise en œuvre (*) et évaluation globale (*)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre/contrôle par le PNUD (*) et exécution par le partenaire de mise en œuvre (*), mise en œuvre/exécution globale du projet (*), coordination et problèmes opérationnels</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des risques, y compris les Normes environnementales et sociales (mesures de protection)</li> </ul>
4.3	Résultats et impacts du projet
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progression vers les objectifs et les résultats attendus</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence (*)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficacité (*)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficience (*)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation globale (*)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durabilité : financière (*), sociopolitique (*), du cadre institutionnel et de la gouvernance (*), environnementale (*), probabilité globale de durabilité (*)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appropriation par les pays</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Égalité des sexes et autonomisation des femmes</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questions transversales</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Additionnalité du FEM</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effet de catalyseur/de réplication</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progrès vers l'impact</li> </ul>
5.	Principales constatations, conclusions, recommandations et enseignements tirés
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales constatations</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusions</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recommandations</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseignements tirés</li> </ul>
6	Annexes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TdR de l'EF (sans les annexes aux TdR)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Itinéraire de la mission d'EF, y compris le résumé des visites sur le terrain</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des personnes interrogées</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des documents examinés</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matrice des questions d'évaluation (critères d'évaluation avec les questions clés, les indicateurs, les sources de données et la méthodologie)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionnaires utilisés et résumés des réponses</li> </ul>

	• Tableaux de cofinancement (si non inclus dans le corps du rapport)
	• Échelles de notation de l'EF
	• Formulaire signé d'acceptation du code de conduite du consultant en évaluation
	• Formulaire signé du code de conduite du GNUE
	• Formulaire signé d'approbation du rapport d'EF
	• À joindre séparément : Piste d'audit de l'EF
	• À joindre séparément : indicateurs de base ou outils de suivi FEM/FPMA/FSCC pertinents

#### Annexe D des TdR : Modèle de matrice de critères d'évaluation

Questions des critères d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Pertinence : comment le projet se rapporte-t-il aux principaux objectifs du domaine focal du FEM et aux priorités en matière d'environnement et de développement au niveau local, régional et national ?			
<i>(insérer des questions d'évaluation)</i>	<i>(par ex. les liens existants, le niveau de cohérence entre la conception du projet et l'approche adoptée pour sa mise en œuvre, les activités spécifiques menées, la qualité des stratégies d'atténuation des risques, etc.)</i>	<i>(par ex. documentation du projet, politiques ou stratégies nationales, sites Internet, équipe du projet, partenaires du projet, données collectées tout au long de la mission d'EF, etc.)</i>	<i>(par ex. analyse de documents, analyse de données, entretiens avec l'équipe projet, entretiens avec les parties prenantes, etc.)</i>
Efficacité : dans quelle mesure les résultats escomptés et les objectifs du projet ont-ils été atteints ?			
Efficience : le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ?			
Durabilité : dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, sociopolitiques			

et/ou environnementaux au maintien des résultats du projet à long terme ?			
Égalité des genres et autonomisation des femmes : comment le projet a-t-il contribué à l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes ?			
Impact : existe-t-il des indications que le projet a contribué à (ou permis de) progresser vers une réduction des pressions exercées sur l'environnement et/ou une amélioration de l'état écologique ?			
Impacts du covid 19 : comment le projet a-t-il été impacté et quelles mesures ont été prises ?			
<i>(Agrandir le tableau pour inclure des questions relatives à tous les critères évalués : suivi et évaluation, mise en œuvre/contrôle par le PNUD, exécution par le partenaire de mise en œuvre, sujets transversaux, etc.)</i>			

## Annexe E des TdR : Code de conduite du UNEG applicable aux évaluateurs

L'indépendance concerne la capacité à évaluer sans subir d'influence indue ni de pression d'une quelconque partie (y compris le groupe chargé du recrutement) et à garantir aux évaluateurs le libre accès aux renseignements sur l'objet de l'évaluation. L'indépendance assure une légitimité et une perspective objective aux évaluations. Une évaluation indépendante réduit le risque de conflits d'intérêts qui pourraient survenir avec les notes attribuées par les personnes impliquées dans la gestion du projet évalué. L'indépendance est l'un des dix principes généraux de l'évaluation (avec les principes, objectifs et cibles).

### Les évaluateurs/consultants :

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

### Formulaire d'accord avec le Consultant chargé de l'évaluation

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

Nom de l'évaluateur : \_\_\_\_\_

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

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

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

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

## Annexe F des TdR : Échelles de notation de l'EF

Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le S&E, la mise en œuvre/le contrôle, l'exécution, la pertinence	Notations pour la durabilité :
<p>6 = Très satisfaisant (TS) : dépasse les attentes et/ou aucune lacune</p> <p>5 = Satisfaisant (S) : répond aux attentes et/ou aucune lacune ou lacunes mineures</p> <p>4 = Moyennement satisfaisant (MS) : répond plus ou moins aux attentes et/ou lacunes mineures</p> <p>3 = Moyennement insatisfaisant (MI) : un peu en dessous des attentes et/ou lacunes importantes</p> <p>2 = Insatisfaisant (I) : très en dessous des attentes et/ou lacunes majeures</p> <p>1 = Très insatisfaisant (TI) : graves lacunes</p> <p>Évaluation impossible (EI) : les informations disponibles ne permettent pas de procéder à l'évaluation</p>	<p>4 = Probable (P) : risques négligeables pour la durabilité</p> <p>3 = Moyennement probable (MP) : risques modérés pour la durabilité</p> <p>2 = Moyennement improbable (MI) : risques importants pour la durabilité</p> <p>1 = Improbable (I) : risques élevés pour la durabilité</p> <p>Évaluation impossible (EI) : l'incidence attendue et l'ampleur des risques pour la durabilité n'ont pas pu être évaluées</p>

**Annexe G des TdR : Formulaire d'approbation du rapport d'EF**

**Rapport d'évaluation finale de (*titre du projet et numéro SIGP du PNUD*), examiné et autorisé par :**

**Unité mandatrice (Point focal S&E)**

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

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

\_\_\_\_\_

**Conseiller technique régional (Nature, climat et énergie)**

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

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

\_\_\_\_\_

**Annexe H des TdR : Piste d'audit de l'EF**

<b>Institution/ Organisation</b>	<b>#</b>	<b>Numéro du paragraphe / Emplacement du commentaire</b>	<b>Commentaire / Retour sur le projet de rapport d'EF</b>	<b>Réponse de l'équipe de l'EF et mesures prises</b>