**Termes de Référence**

**Évaluation finale du projet PNUD / FEM**

*Programme Environnemental III de Madagascar (PE3), appui aux réseaux d’aires protégées et aux zones stratégiques*

**1. Données de base du projet**

|  |  |
| --- | --- |
| Titre du projet (originel en anglais) | *Madagascar Third Environment Programme (EP III): Support to the protected area network and strategic zones* |
| Pays bénéficiaire  | Madagascar |
| Abréviation  | Projet Appui du PNUD/GEF au PE3 |
| Agence GEF | Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) |
| Agence de mise en œuvre | Ministère de l’Environnement et des Forêts - NIM Assistée |
| Agences nationales d’exécution et parties responsables  | Ministère de la Pêche et des Ressources HalieutiquesMadagascar National ParksONG, Institution nationale, Associations, Bureau d’études |
| Zone du projet | Régions DIANA – SOFIA – ATSIMO ANDREFANA |
| Sites du projet  | 10 sites de référence marins comportant 30 villages de pêcheurs 3 sites de référence forêt comportant 4 villages  |
| Date de signature du Document de Projet | Originel : 27 mai 2005 (Plan de travail pour le démarrage)Resigné : 26 juillet 2006 (NEX)Resigné : 24 février 2011 (DIM) |
| Durée du projet  | Juillet 2005 – Juin 2012 |

|  |
| --- |
| Montage financier conforme au PRODOC (Juillet 2006) |
| FEM | 4.500.000 $ US |
| PNUD/TRAC | 1.800.000 $ US |
| International | 8.850.000 $ US |
| Gouvernement | 1.500.000 $ US |
| Autres | 1.000.000 $ US |
| TOTAL : | 17.650.000 $ US |

|  |
| --- |
| Autres donnés importantes  |
|

|  |  |
| --- | --- |
| Phase du FEM | GEF3 |
| GEFSEC ID  | 1884 |
| *Award* Atlas et ID du Projet (anciennes) | 0004017900045341 |
| *Award* Atlas (actuelle) | 00059623 |
| Type de projet  | Full |
| Domaine  | Biodiversité |
| Programme Stratégique du FEM  | SO1 |
| Programme Opérationnel du FEM | OP2 and OP3 |
| Bureau régional | Afrique |
| Conseiller Technique PNUD/FEM | Fabiana Issler |

 |

|  |  |
| --- | --- |
| Date d’acceptation du projet dans le pipeline du FEM | Novembre 2002 (Conseil FEM) |
| Date du « *CEO Endorsement* » du PRODOC | 02 mars 2004 |
| Date du premier déboursement | 22 aout 2005 |
| Duré planifié pour le projet | 5 ans |
| Date de prise de fonctions du Coordonateur | 01 juillet 2005 |
| Date originel pour la clôture opérationnelle du projet  | aout 2010 |
| Date prévu de la clôture opérationnelle du projet  | 30 juin 2012 |
| Date prévu de la clôture financière du projet  | 1 an après la clôture op. |

 |

**2. Introduction**

Tout projet de grande ou moyenne envergure appuyé par le FEM devra subir une évaluation finale (EVF) à la fin de sa mise en œuvre. Une EVF examine la mise en œuvre et la réalisation des résultats du projet en question, en comparaison avec les objectifs du projet approuvés par le FEM, y compris les changements opérés en cours d’exécution.

Ces TdR concernent l’évaluation finale du projet PNUD-FEM « Programme Environnemental III de Madagascar (PE3), appui aux réseaux d’aires protégées et aux zones stratégiques », initié en 2005 avec un budget FEM de US$4,5 million plus US$13,3 million en cofinancement, fonds approuvé pour la protection de la biodiversité à Madagascar.

Madagascar est reconnu comme étant l’un des 17 Hotspots de megadiversité, mais la conservation de la biodiversité hors de son réseau d’Aires Protégées demeure problématique. Les Aires Protégées deviennent de plus en plus des îlots isolés entre des zones fortement dégradées. Dans le cadre de la Phase 2 de son Plan d’Action Environnemental, Madagascar a adopté une démarche participative pour la gestion durable des ressources naturelles (GDRN.) Mais cette gestion participative est compromise en raison de l’insuffisance de modèles pérennes et de l’insuffisance d’incitations économiques aux communautés.

Le Programme Environnemental III (PE3) correspond à la troisième phase quinquennale du Plan National d'Action Environnemental (PNAE) du gouvernement de Madagascar, conçu dès le départ comme un programme d'investissement de quinze ans divisé en trois phases de cinq ans.[[1]](#footnote-1) La mise en œuvre du PNAE avait commencé en 1991 avec le soutien d'une large coalition de donateurs bilatéraux, d’organismes internationaux (y compris le FEM, la BM et le PNUD) et d’ ONG.

L’appui du FEM au PE3 a été délivré à travers un programme FEM conjoint BM-PNUD, dans lequel le projet du PNUD a ciblé la gestion communautaire de ressources naturelles dans les zones d’appui aux aires protégées (ZAAP), et le projet de la BM a ciblé l’appui à la gestion des aires protégées elles mêmes et la durabilité financière à long terme du système national d'aires protégées. Les deux projets PNUD/FEM et BM/FEM d’appui au PE3 sont donc interalliés et complémentaires, mais les arrangements de gestion sont séparés, sauf qu’au début , la mise en-œuvre des deux projets étaient la responsabilité de la Cellule de Coordination du PE3 (CELCO).

Avec pour objectif d’établir et de renforcer les systèmes de gestion durable communautaire des ressources naturelles dans les zones d’appui aux aires protégées, la première composante du projet PNUD/FEM s’est concentré sur l’élaboration de modèles de GDRN productifs conciliant la conservation et le développement au niveau des 13 sites de référence représentatifs des écosystèmes dans les périphéries élargies des aires protégées : récifs, mangroves, forêts sèches et d’épineux . La deuxième composante traite de la Gestion de Connaissances ayant pour défi de permettre à la GDRN de se développer comme outil plus rentable pour la conservation de la biodiversité et pour les moyens de développement durable à Madagascar.

Afin d'atteindre l’objectif du projet, cinq résultats (*Outcomes*) ont été identifiés:

R1 : La GDRN et la conservation de la biodiversité sont améliorées par leur intégration complète dans la planification du développement dans les ZAAP, par le biais des Plates-formes des parties prenantes

R2 : Les modèles de GDRN productifs dans les laboratoires sur terrain de ZAAP sont reproduits

R3 : Les systèmes de cogestion des Aires Protégées Marines sont améliorés par l’intégration des principes de GDRN

R4 : La génération des connaissances pour la GDRN appuie la gestion effective des ressources naturelles à Madagascar

R5 : Les connaissances de GDRN partagées parmi les parties prenantes ont pour résultat une gestion durable effective

**Les deux zones d’intervention du projet sont situées dans trois régions de la grande île DIANA et SOFIA dans le nord-ouest et ATSIMO ANDREFANA dans le sud-ouest. Elles couvrent spécifiquement les zones d’appui aux aires protégées gérées par Madagascar National Parks respectivement Lokobe/Nosy Tanikely et Sahamalaza/Iles Radama pour le nord et Mikea et Nosy-Ve/Androka pour le sud**. Les bénéficiaires directs du Projet sont Madagascar National Parks et les communautés locales des sites de référence.

**REVUE DE LA STRATEGIE ET DU CADRE DE RESULTATS/ COMPARAISON AVEC LE PRODOC INITIAL**

Au cours des années 2007 et 2008, le concept de décentralisation et de déconcentration a commencé à mieux se mettre en place au niveau du Pays. C’est face à ce contexte que le Ministère en charge de l’environnement a formulé le souhait de revoir les résultats du document de projet « Appui du PNUD/GEF au PE3 », afin d’en simplifier les expressions et de rendre plus facile la compréhension et l’appropriation par toutes les parties prenantes. (Voir Annexe C pour l’interprétation du cadre logique en anglais et en français introduit par l’évaluation à mi-parcours.)

Les nouvelles formulations des résultats proposés par le Ministère en charge de l’environnement, l’ANGAP (actuellement Madagascar National Parks ou MNP), et le PNUD à la lumière des recommandations de l’évaluation à mi-parcours en juin 2008 et validés par le GEF s’énoncent ainsi :

* R1 : La GDRN et la conservation de la biodiversité sont améliorées dans les zones d’appui aux aires protégées par leur intégration dans la planification du développement
* R2 : Les approches développées dans les sites de référence de terrain pour définir les mesures appropriées de conservation de la biodiversité, de GDRN et pour le développement de filières de biodiversité durables et rentables, sont reproduites dans les zones d’appui aux aires protégées
* R3 : Les systèmes de gestion participative des aires protégées marines et côtières sont améliorés grâce à l’intégration des mesures de GDRN
* R4 : [La production et] le partage des connaissances relatives à la GDRN auprès des parties prenantes contribue à améliorer l’efficacité et la durabilité de la gestion[[2]](#footnote-2)

**ARRANGEMENTS DE GESTION**

Au démarrage, l’unité de gestion de projet (UGP) fût placée sous la supervision de la Cellule de Coordination du PE3, la CELCO. Ensuite le comité de pilotage du projet a été mis en place en 2006-2007 dirigé par le Secrétaire Général du Ministère de l’Environnement, des Eaux et Forêts et du Tourisme (MEEFT) avec des démembrements au niveau régional.

La revue de la stratégie a amené la révision de l’arrangement de gestion. L’Unité de gestion du projet a été délocalisée de la CELCO et a eu son bureau dans les locaux du Ministère de l’Environnement et des Forêts (MEF) en juin 2008. La direction nationale du projet fût confiée au Secrétaire Général et la présidence du Comité de Projet au Ministre.

La crise politique éclatée en janvier 2009 a fait en sorte que Madagascar est entré dans une situation spéciale de développement (SSD) en avril 2009 et l’arrangement de gestion du projet a subi des changements progressifs en passant d’abord par l’exécution nationale assistée (NIM assistée) pour finir en DIM en 2010. Le bureau du projet a été délocalisé dans des locaux annexés au PNUD à Andraharo en juillet 2009. Toutefois, le Ministère en charge de l’environnement et ses démembrements a continué à être impliqué fortement dans la coordination et le suivi. Actuellement, en cette année 2012, le projet est revenu en NIM Assistée.

Conformément aux recommandations de l’évaluation à mi-parcours, un responsable de suivi-évaluation a été recruté en fin 2008qui avait pour mission la mise en place d’un système de suivi évaluation répondant aux besoins du MEF, du PNUD et du GEF. Quant à l’assistance technique internationale, le Bureau pays du PNUD et le MEF ont jugé inopportun de recruter encore un AT avec l’arrangement de gestion adoptée en juin 2008 et le statut DIM du projet par la suite.

Initialement prévu pour 5 ans, tenant compte des différents changements et au vu des résultats enregistrés et des processus enclenchés au moment de la mission du GEF régional à Madagascar en février 2010, le Projet a demandé un rallongement de la durée du projet jusqu’en décembre 2011. La demande a été accordée en décembre 2010 par le bureau régional sans coût supplémentaire et jusqu’a juin 2012 pour l’évaluation et le PIR (*Project Implementation Report*) finales du projet.

**STRATEGIE DE RETRAIT DU PROJET**

Actuellement, le projet est en train de formuler et de mettre en œuvre une stratégie de retrait.

La stratégie de pérennisation des actions du projet appliquée toute l’année 2011-2012, dernière année du projet prenaient en compte deux aspects intimement liés :

* la capitalisation et la consolidation des acquis depuis 2008 à travers la poursuite des activités techniques et la valorisation par les activités de communication.
* la préparation des relais pour la poursuite des activités après le projet par le biais :
1. de la mise en place d’un principe de partenariat entre les communautés et les services techniques chargés de l’Environnement et des Forêts et celui chargé de la Pêche mais aussi avec les opérateurs économiques et financiers de la zone.
2. d’un renforcement de capacités du MEF autant au niveau régional que central : diverses formations et équipement en différents matériels pour la gestion des connaissances, le suivi écologique, la communication
3. du renforcement de capacités des leaders villageois sur différents aspects de la gestion de la vie associative, des ressources naturelles et des activités socio-économiques des sites de référence afin d’entretenir la dynamique

**3. Objectifs de l’évaluation:**

L’Evaluation Finale du Projet (EVF) servira de vecteur de changement pour la programmation du PNUD et du FEM, ainsi que pour le pays hôte concernant sa politique. Les évaluations jouent un rôle critique dans le renforcement de la responsabilité et l’apprentissage institutionnel. Ses principaux objectifs sont:

1. Evaluer la pertinence, la performance et le succès du projet dans la réalisation de son objectif.
2. Identifier les signes précoces d’un impact éventuel et la pérennité des résultats, y compris la contribution au développement des capacités des organisations locales bénéficiaires, et l’atteinte des objectifs environnementaux globaux.
3. Identifier/documenter les leçons apprises et formuler des recommandations susceptibles d’améliorer la conception et la mise en œuvre d’autres projets PNUD/FEM.
4. Accroître l’apprentissage organisationnel en mettant l’accent sur le travail de développement
5. Formuler des recommandations pour permettre une prise de décision éclairée et l’amélioration de l’élaboration et de la mise en œuvre de politiques dans le pays hôte.

Selon les règles du PNUD/FEM et du Document de Projet (PRODOC), une évaluation finale sera effectuée autour des derniers mois du projet. En principe, les EVF devraient être achevées dans les 6 mois avant la clôture de toutes les activités du projet. Le processus d’EVF est initié et géré par le PNUD.

Comme partie intégrante du cycle du projet, l’évaluation analysera les réalisations du projet en comparaison avec ses objectifs initiaux. L’évaluation tiendra compte de l’effectivité, l’efficience, la pertinence, l’impact, et la viabilité du projet. En outre, elle identifiera les facteurs ayant facilité ou, au contraire, entravé la réalisation de ces objectifs.

L’EVF s’intéressera aux questions de performance, de conception du projet, de stratégie du projet, de reporting, de Suivi-Evaluation, d’utilisation d’assistance technique, de relation avec les partenaires et d’utilisation effective des ressources financières.

Il est important d’avoir une évaluation approfondie des avancées faites dans la mise en œuvre à ce jour. Cependant, l’évaluation devrait également déboucher sur un ensemble de recommandations pratiques pour la consolidation des résultats du projet par les gouvernements des pays hôtes et les principales parties prenantes. Elle devrait également permettre de tirer les leçons et d’assister dans la définition de l’orientation future de la gestion de la biodiversité pour les écosystèmes de forêts sèches et d’épineux, de mangroves et de récifs coralliens.

Dans l’EVF, seront prises en compte les parties prenantes suivantes:

* Les communautés locales bénéficiaires, y compris leurs organisations (associations, coopératives, groupements de femmes et autres.)
* Les communes des zones d’appui aux aires protégées.
* Le Madagascar National Parks
* Le Ministère de l’Environnement et des Forêts (Directions centrales et Directions régionales)
* Le Ministère de la Pêche et des Ressources Halieutiques (Directions et Services régionaux)
* Les ONG et Bureaux d’études locaux (fournisseurs de service) qui étaient impliqués dans la mise en œuvre du projet en tant qu’agences de liaison entre le projet et les communautés (une liste entière incluant les personnes ressources sera élaborée par le projet)
* Les Unités (régionales et nationale) de Coordination du Projet
* Le Bureau pays du PNUD à Antananarivo
* L’Unité Régionale de Coordination du PNUD/FEM à Pretoria

**4. Champs d’Évaluation**

Les éléments suivants seront pris en compte dans le champ de l’EVF:

***Pertinence***

* Le projet, était-il pertinent en termes de: (1) le contexte de développement du pays, ses politiques, stratégies et plans; (2) la contribution qui serait attendu par le FEM et le PNUD au processus de développement du pays, et (3) cadres du PNUD en matière de programmation applicables pendant toute la durée du projet ?
* Est-ce que le projet a répondu de manière adéquate aux besoins et aux aspirations des communautés bénéficiaires?
* Est-ce que le projet était suffisamment coordonné avec d'autres projets, programmes et initiatives connexes?

***Performance***

* Une analyse de la contribution du projet aux objectifs environnementaux globaux (i.e. son but global ou objectif de développement), a l’atteinte l’objectif spécifique du projet, conforme mesuré à travers les résultats/impacts[[3]](#footnote-3) du projet (sur la base des indicateurs), le taux d’exécution du projet et l’achèvement des produits/activités.
* Évaluation des réalisations du projet selon les critères FEM d’examen des projets[[4]](#footnote-4):

Approche de mise en œuvre

Appropriation par les pays/Motivation

Participation des parties prenantes

Viabilité

Approche de duplication

Planification financière

Rapport coût/efficacité et vérification des co-financements engagés sur le projet

Suivi et Évaluation

* Chaque évaluation finale inclura des notations sur les aspects suivants: (1) Relation coût-efficacité ; (2) Résultat/Atteinte de l’objectif du projet (A quel point les objectifs environnementaux et de développement du projet ont été atteints) et (3) Progrès dans la mise en oeuvre du projet
* En tant qu’option, les évaluateurs devront fournir des notes pour des critères inclus dans les évaluations finales: Participation des parties prenantes /implication du public (TS à U); et Suivi & Évaluation (TS à U).
* Les notes seront fixées selon l’échelle de notation du PNUD/FEM (voir ci-dessous)
* Une note globale du projet (utilisant la même échelle de six points du PNUD/FEM)
* Prenant compte le niveau cumulatif de progrès comparé au niveau de l’objectif à travers tous les indicateurs d’objectifs, noter le progrès du projet vers l’atteinte de ses objectifs, selon l’échelle suivante :

|  |  |
| --- | --- |
| **Très Satisfaisant (TS)**  | Le projet devrait atteindre ou dépasser tous ses principaux objectifs globaux en matière d’environnement, et produire des avantages environnementaux substantiels, sans heurts majeurs. Le projet peut être présenté comme une “bonne pratique”. |
| **Satisfaisant (S)** | Le projet devrait atteindre la plupart de ses principaux objectifs globaux en matière d’environnement, et produire des avantages environnementaux satisfaisants, avec seulement de petits heurts. |
| **Peu satisfaisant (PS)** | Le projet devrait atteindre la plupart de ses principaux objectifs pertinents mais avec des heurts significatifs ou une pertinence d’ensemble modeste. Le projet devrait ne pas atteindre certains de ses principaux objectifs globaux ou produire certains des avantages environnementaux attendus. |
| **Légèrement Non Satisfaisant (LNS)** | Le projet devrait atteindre certains de ses objectifs environnementaux globaux avec de sérieux heurts ou devrait atteindre seulement quelques uns de ses principaux objectifs globaux environnementaux.  |
| **Non Satisfaisant (NS)** | Le projet ne devrait pas atteindre la plupart de ses principaux objectifs environnementaux globaux ou produire un avantage environnemental global satisfaisant  |
| **Largement Non Satisfaisant (U)** | Le projet a manqué d’atteindre, et ne devrait atteindre aucun de ses principaux objectifs environnementaux globaux, sans aucun avantage louable. |

***Performance spécifique sur le progrès dans la mise en œuvre***

* La performance de la mise en œuvre du projet sera aussi évaluée selon l’échelle suivante :

|  |  |
| --- | --- |
| **Très Satisfaisant (TS)**  | La mise en œuvre de toutes les composantes est substantiellement conforme au plan original/formellement révisé de mise en œuvre. Le projet peut être présenté comme une “bonne pratique”. |
| **Satisfaisant (S)** | La mise en œuvre de la majorité des composantes est substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre sauf pour quelques unes sujettes à actions de redressement.  |
| **Peu satisfaisant (PS)** | La mise en œuvre de certaines composantes est substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre mais certaines requièrent des mesures de redressement |
| **Légèrement Non Satisfaisant (LNS)** | La mise en œuvre de certaines composantes n’est pas substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre mais la plupart requiert des mesures de redressement |
| **Non Satisfaisant (NS)** | La mise en œuvre de la plupart des composantes n’est pas substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre  |
| **Largement Non Satisfaisant (U)** | La mise en œuvre d’aucune des composantes n’est substantiellement conforme au plan de original/formellement révisé de mise en œuvre  |

***Durabilité des résultats achevés***

* Dans quelle mesure les résultats obtenus par le projet sont ils durables?
* Est-ce que la stratégie de retrait du projet est appropriée pour garantir la durabilité de ces résultats et réalisations?

***Résumée des résultats de l’évaluation***

* Les principaux résultats de l’évaluation devront être présentés de manière sommaire, par exemple à travers une matrice, dans le résumé exécutif du rapport d’évaluation (voir l’évaluation à mi-parcours du projet pour un bon exemple).

*Leçons et vues du projet*

* Les évaluations finales devront présenter et analyser les résultats et leçons clés, y compris les exemples de bonnes pratiques (techniques, politiques, managériales, etc.) pour des projets futurs dans le pays, la région et le FEM. Les leçons peuvent tourner autour des questions directrices suivantes:
	+ renforcement de l'appropriation par les pays pour la conservation de la biodiversité;
	+ engagement des populations locales et de leurs institutions, des autorités locales, nationales et régionales et d'autres partenaires clés pour la conservation;
	+ renforcement de la participation des parties prenantes dans le processus de diagnostic, de planification, d’exécution de suivi et d’évaluation des activités;
	+ transfert des connaissances acquises à travers le projet dans la gestion des ressources naturelles.

* Si applicable, l’EVF devrait également inclure une annexe expliquant toute différence ou tout désaccord entre les conclusions de l’équipe d’évaluation, les agences de mise en œuvre et d’exécution ou les pays hôtes.

*Questions clés d’évaluation suggérées par le projet*

* Est-ce que les résultats prévus sont atteints? Si non, quelles en sont les raisons? Si oui quels sont les facteurs de succès ?
	+ Est-ce que le projet a renforcé la capacité d’action des partenaires de sorte que les gestionnaires des sites soient en mesure de prendre en charge la conservation de la biodiversité (planification et suivi de la gestion)? Si non, pourquoi pas?
	+ Est-ce que le projet a créé des modèles durables et réplicatifs en matière de génération de revenus qui contribuent à la conservation de la biodiversité?
* Est-ce que la méthodologie choisie pour atteindre les objectifs du projet en matière de conservation de la biodiversité est pertinente ?
* Est-ce que la gestion du système d'information mis en place est régulièrement mise à jour et que l'information est efficacement utilisée pour la planification et la surveillance de la conservation ?
* Dans quelle mesure les comités de surveillance des sites et les comités de suivi communautaire des ressources mis en place sont-ils viables à long terme sans financement extérieur ou de soutien?
* Comment les interventions du projet ont été pertinentes pour les bénéficiaires? Est-ce que le projet a fourni des avantages tangibles pour les aider à améliorer le niveau de leurs revenus, leur moyens de subsistance, ainsi que les aider à adopter d'autres moyens de vie?
* Quels changements (ou signes précoce de changements) attendus ou non attendus les projets mis en œuvre dans le cadre de l’effet ont apporté dans la vie des bénéficiaires ?
* Est-ce que le niveau de sensibilisation du public sur les questions de conservation de la biodiversité et le soutien du public pour les activités de conservation se sont améliorés?
* Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?
* Le projet a-t’il appliqué les recommandations des missions MTR (Mid Term Review) **?**

*Autres aspects*

* Perspectives d’avenir : apprécier les mécanismes de pérennisation des initiatives développées en tenant compte de la stratégie de consolidation/reproduction en cours de mise en œuvre et dans la perspective de continuation des résultats du projet, de ses avantages après la fin du financement alloué par le FEM et des autres sources de financement.
* Plus spécifiquement sur la base de données du projet : l’EVF analysera la qualité des données (écologiques et socio-économiques) produites par le projet et proposera un mécanisme durable de publication, d’utilisation et de protection de l’intégrité de cette donnée.
* Cofinancement réalisé :évaluer si le cofinancement a été suffisamment mobilisé, y compris la contribution en nature des États bénéficiaires– compléter l’annexe B
* Genre: L’EVF appréciera le degré de prise en compte des différences de genre par le projet dans le développement et l’application de ses interventions et dans sa gestion.
* Objectifs du Millénaire pour le Développement: l’EVF appréciera également le degré de contribution des activités à l’atteinte des OMD et du changement climatique avec une attention particulière concernant les domaines de la biodiversité, du genre et de la réduction de la pauvreté.

**4. Produits attendus de l’évaluation**

Il y aura deux produits principaux précédés d’un rapport initial détaillant la méthodologie pour faire la collecte de données d’évaluation avec le plan d’exécution sur terrain. Le rapport initial offre au groupe chargé des programmes et aux évaluateurs une opportunité de vérifier qu’ils partagent la même compréhension au sujet de l’évaluation et également de clarifier tout malentendu dès le départ.

* Le rapport d’évaluation finale: sur la base des points susmentionnés, l’évaluation devra fournir un document d’environ 40 pages couvrant tous les aspects clés mentionnés dans la section concernant le champ d’évaluation. Le rapport EVF sera produit en français et en anglais (le PNUD se chargera de la traduction nécessaire et les évaluateurs aideront à réviser le document, pour s’assurer que les deux versions sont correspondantes). Il appartiendra aux évaluateurs de déterminer si leur rapport original sera en anglais ou en français. Quelque soit la langue choisie, la traduction dans l’autre langue sera effectuée. De quelque façon, un rapport final doit être disponible au moins en anglais (même s’il s’agit d’une traduction), car il s’agit d’une exigence du FEM.
* Une présentation Power-Point (en français) avec les principales conclusions de l’Évaluation: En fonction de la complexité des résultats de l’évaluation, le bureau pays du PNUD à Madagascar pourrait envisager d’organiser une réunion des acteurs au cours de laquelle une présentation des résultats préliminaires sera faite aux partenaires et aux parties prenantes.

***Structure Indicative du rapport EVF:***

|  |
| --- |
| Table des matièresAcronymes et Termes1. Sommaire analytique
2. Introduction
3. Le projet et le contexte de son développement
4. Résultats et Conclusions

4.1 Formulation du projet4.2 Mise en œuvre / exécution du projet4.3 Résultats1. Recommandations
2. Leçons retenues
3. Annexes
 |

**Important :** Voir l’Annexe D pour une présentation détaillée de la structure du rapport

**5. Méthodologie d’Évaluation**

Les directives de la méthodologie d’évaluation sont fournies ci-dessous. En outre, la méthodologie proposée doit tenir compte des exigences du PNUD décrites dans le « Guide de la planification, du suivi et d’évaluation axés sur les résultats du développement ». Tout changement devrait se faire conformément aux critères internationaux ainsi qu’aux normes et standards professionnels (tels qu’adoptés par le Groupe 7 d’Evaluation de l’ONU). Avant d’être appliqués par l’équipe d’évaluation, les changements apportés à la méthodologie doivent être approuvés par le PNUD (et le PNUD/FEM).

**L’évaluation devra fournir des informations vérifiées, crédibles, fiables et utiles.** Elle doit être facile à comprendre pour les partenaires du projet et applicable au restant de la durée de mise en œuvre du projet. L’évaluation devrait fournir autant que possible des données désagrégées sur le genre. L’évaluation sera effectuée par l’équipe, à travers:

***L’Examen de la documentation*** ; la liste de la documentation à examiner est indiquée dans la Section 6 de ces TDR. Ces documents seront rendus disponibles par le projet et/ou le PNUD, y compris l’Unité régional de Coordination du PNUD/FEM.

***Les Entretiens***se tiendront avec les organisations et les entités suivantes:

* + Les communautés locales de base (agriculteurs, éleveurs, brodeuses, artisanes, guides touristiques…) et leurs formes d’organisation (association, coopératives, groupements*…*)
	+ Les plates-formes régionales de planification et de résolution des litiges dans les régions d’intervention
	+ L’administration locale (*commune dans les zones d’appui et spécifiquement des sites de référence*)
	+ Le PNUD: Représentants résidents (si applicable et disponible), Le RRA/programme, le Team Leader dans le bureau pays (du PNUD), la Conseillère Technique Régionale du PNUD/FEM pour la biodiversité en Afrique, basée à Pretoria
	+ Le Ministère de l’Environnement et des Forêts : officier en charge de la direction technique à laquelle le projet est rattaché (l’ancien SG et l’actuel DPPSE, Direction en charge de la Planification et du Suivi-évaluation)
	+ Les Directeurs régionaux de l’Environnement et des Forêts de Diana, Sofia et Atsimo Andrefana
	+ Les Directeurs régionaux de la Pêche et des Ressources Halieutiques de Diana, Sofia et Atsimo Andrefana
	+ Le Madagascar National Parks (le DG/DGA, les DIR et/ou Directeurs de parcs)
	+ Les Agences de microfinance OTIV à Nosy-Be et Ambanja et CECAM à Toliara
	+ Les partenaires financiers du projet dans la zone sud PSDR (Projet de Soutien au Développement Rural) , le GEF/SGP (Small Grants Programme), le FRDA/CSA Fonds Régional de Développement Agricole/Centre de Service agricole
	+ Les membres du réseau des praticiens de la GDRN pour la gestion des connaissances des trois régions Diana, Sofia et Atsimo Andrefana.

**Les Visites de terrain:** Afin d’éviter les partis-pris, les évaluateurs choisiront de visiter au moins 3 sites dans chacune des 2 zones nord et sud, soit au moins 6 sites sur les 13 sites de référence du projet. Ce choix peut être fait aussi bien au hasard que selon des critères (représentativité écologique, conditions sociales et organisationnelles, etc.) définis par les évaluateurs.

**6. Profils du soumissionnaire et des évaluateurs**

***L’évaluation sera effectuée par un cabinet international ayant dans son portefeuille de références une expertise dans le domaine de l’évaluation de projets environnementaux similaires ou dont la pertinence est identique pour le compte de bailleurs de fonds internationaux ou bilatéraux.***

Le cabinet mettra à la disposition du PNUD pour mener cette évaluation une équipe composée de deux personnes : **Un évaluateur d’expertise internationale et un évaluateur d’expertise nationale** (de nationalité malgache) L’équipe devra combiner l’expertise d’évaluation de calibre international avec une connaissance du secteur de l’environnement à Madagascar. Cette équipe sera assistée opérationnellement et substantiellement par le point focal environnement au bureau pays du PNUD, l’unité Régionale de Coordination du PNUD/FEM à Pretoria (la personne ressource est la Conseillère Technique Régionale du PNUD/FEM en charge du projet) ainsi que le personnel du projet au niveau des sections régionales et nationale de coordination du projet.

***Qualifications et compétences des consultants :***

***Consultant International :***

* ***Master (BAC + 5) dans un des domaines suivants :*** Sciences de l’environnement (Agronomie, Sciences de la terre, Sciences marines, …) Développement durable (Economie, géographie, …).
* au moins **10 ans d’expériences dans le domaine** (environnement/conservation de la biodiversité/ gestion des ressources naturelles)
* au moins deux expériences réussies en mission similaire (évaluation de projet pluriannuel) avec l’UN ou l’UNDP ou autres organismes internationaux. – indiquer références.
* Le membre international de l’équipe justifie d’une excellente capacité à écrire en anglais et à parler et lire couramment le français. Si le membre international de l’équipe maitrise bien le français écrit, cella sera considérée comme un atout. Dans ce cas, le PNUD pourra choisir le français comme langue officiel du rapport et sa traduction sera donc à l’anglais.
* Pour le Consultant international, l’expérience dans les questions de biodiversité et de développement rural (la connaissance ou l’expérience des écosystèmes récifaux, mangroves et forêts sèches sera **un atout**)

***Consultant national :***

* ***Master (BAC + 5) dans un des domaines suivants :*** Sciences de l’environnement (Agronomie, Sciences de la terre, Sciences marines, …) Développement durable (Economie, géographie, …).
* au moins **10 ans d’expériences dans le domaine** (environnement/conservation de la biodiversité/ gestion des ressources naturelles)
* au moins deux expériences réussies en mission similaire (évaluation de projet) avec l’UN ou l’UNDP ou autres organismes internationaux. – indiquer références.
* Le membre national de l’équipe justifie d’excellentes capacités de communication en français (oral, écrit et présentation)
* Pour les consultants nationaux, la familiarité avec les questions environnementales dans les régions d’intervention.

***Compétences communes :***

Des connaissances à jour des méthodologies d’évaluation de gestion axée sur les résultats

Des connaissances à jour des approches de suivi participatif

Une expérience dans l’application des indicateurs SMART et la reconstruction ou la validation des scénarii de référence

Des connaissances récentes de la Politique de Suivi et d’Évaluation du FEM

Une expérience dans l’application des politiques et procédures d’évaluation du PNUD centrées sur les résultats

Des compétences en gestion adaptative, tel qu’appliqué aux projets de conservation ou de gestion des ressources naturelles

Des qualités analytiques avérées

Une expérience des projets de conservation recevant un appui multilatéral ou bilatéral

Les profils des consultants et les propositions des cabinets d’étude seront analysés par un panel composé de: deux (02) représentants du Bureau Pays du PNUD et un (01) représentant du PNUD/FEM. Seront pris en compte dans la sélection, les règles de passation de marché du PNUD ainsi que les critères généraux et points suivants:

|  |  |
| --- | --- |
| Profil de la société |  |
| Expertise du cabinet dans la gestion de missions d’évaluation de projets dans le domaine environnemental | **100** |
| Profils des Consultants |  |
| Consultant International |  |
| Formation | **100** |
| Expérience Professionnelle en rapport avec les TDR\* | **250** |
| Expérience dans la Région, dans le pays  | **50** |
| Langue | **50** |
| Consultant national |  |
| Formation | **100** |
| Expérience Professionnelle en rapport avec les TDR\* | **250** |
| Expérience dans la Région, dans le pays  | **50** |
| Langue | **50** |
| TOTAL | **/ 1000** |

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

 *\* Possibilité de désagrégation en plusieurs aspects partiels à la discrétion du panel*

Aussi bien les consultants nationaux qu’internationaux devront se familiariser entièrement avec le projet par le biais d’un examen de tous les documents pertinents avant le voyage dans un pays donné/ l’initiation de la mission. Parmi ces documents, figurent:

Le Document de Projet

Plans de travail et budgets du projet

Rapport de démarrage

Rapports d’Exécution du Projet (REP)

Réorientation du Projet en juillet 2008;

Mission indépendante d’évaluation à mi parcours en juin 2008;

Compte-rendu de toutes les réunions du Comité de Pilotage ;

Rapport des missions conjointes MEF/PNUD et/ou de supervision PNUD

Note de pérennisation des actions du projet

Rapports de projet récents, Site Web du projet et publications.

Les documents ci-dessus référencés seront mis à la disposition des évaluateurs en prélude à la mission, et en format électronique, dans la mesure du possible. Tout autre rapport produit et jugé pertinent pour l’évaluation en relation avec le projet (y compris ceux de la Phase PDF - le site Web, les publications, la correspondance, etc.) peut être utilisé par l’équipe d’évaluation du projet après son arrivée à l’unité de coordination du projet à Antananarivo, Madagascar.

L’évaluation sera effectuée en accord avec les principes d’évaluation du FEM:

Indépendance

Impartialité

Transparence

Non dissimulation

Ethique

Partenariat

Compétences et Capacités

Crédibilité

Utilité

En règle générale, les évaluateurs doivent être indépendants aussi bien du processus de décision que de la prestation et la gestion de l’assistance au développement convenant au contexte du projet. Donc, les candidatures d’évaluateurs ayant eu une implication directe dans la conception ou la mise en œuvre du projet ne seront pas acceptées. Aussi, doit être signalée dans la candidature, toute association précédente avec le projet, les agences nationales d’exécution (Ministère chargé de l’Environnement, ou tout autre partenaire/acteur). Ceci s’applique également aux cabinets qui soumettent des propositions. La dissimulation des informations susmentionnées sera considérée, en cas de sélection, comme un motif valable pour la cessation immédiate du contrat et sans indemnisation. Aussi, tous les documents (notes, rapports etc.) produits par l’évaluateur seront gardés par le PNUD, en tant qu’agence responsable de la gestion de l’évaluation.

**7. Gestion de la mise en œuvre**

La principale responsabilité fonctionnelle dans la gestion de cette évaluation relève du Bureau Pays du PNUD à Madagascar, en collaboration et en concertation avec le projet et le PNUD/FEM à Pretoria. Le PNUD est de ce fait le principal point focal fonctionnel de l’évaluation, responsable de la collaboration avec l’équipe du projet pour programmer les entretiens avec les parties prenantes, arranger les visites et coordonner avec les homologues du projet et du gouvernement. Le PNUD recrutera les évaluateurs et veillera, en collaboration avec les unités de coordination du projet, à la distribution à temps des perdiems à l’équipe d’évaluation et la préparation des voyages dans le pays.

**8. Calendrier de la mission**

Le calendrier présenté dans cette section est à titre **indicatif**. Il est négociable jusqu’à un certain point. Les candidats peuvent proposer des calendriers alternatifs qui seront examinés lors de l’évaluation de leurs dossiers.

La période de la mission débutera fin Avril **(Avril est la fin de la période cyclonique)** sera proposée pour l’évaluation. Pour que des commentaires puissent être formulés, le draft du rapport doit être soumis 2 semaines après l’achèvement de la mission. Un calendrier des activités avec un maximum de **six (06) semaines effectives de travail** comptant chacune cinq jours (05) entiers de travail (sauf si autrement indiqué) est établi ci-dessous.

## Ressources, appui logistique et délais (veuillez vous référer au calendrier ci-dessous pour les dates proposées):

**UNE semaine de travail avant les activités de terrain**: pour une revue des documents, obtenir les documents de fond non liés au projet ou les documents d’appui, finaliser la méthodologie d’évaluation, les enquêtes, etc, développer les hypothèses sur les stratégies et la gestion du projet et envisager des méthodes pour tester les hypothèses. Un entretien téléphonique avec la Conseillère Technique Régionale du PNUD/FEM en charge du projet devrait être programmé au cours de cette période.

IMPORTANT : Durant cette première semaine, l’équipe du projet doit soumettre aux évaluateurs en ébauche de leur APR/PIR final et les *Tracking Tools* SO1 du FEM remplis en format Excel pour révision et validation. Les canevas de l’APR/PIR et du *Tracking Tool* seront mis à disposition du projet en mars 2012 par la Conseillère Technique Régionale du PNUD/FEM.

**TROIS semaines de visite de terrain:** pendant les missions, les évaluateurs devraient avoir des semaines de 6 jours (de travail). L’accent de l’évaluation étant mis sur les résultats sur le terrain, l’équipe des évaluateurs devrait travailler en étroite collaboration avec l’équipe de projet.

**UNE semaine** après la mission, pour préparer le premier *draft* du rapport d’évaluation.

**TROIS semaines** après la soumission du premier *draft* du rapport, une traduction entièrement révisée du rapport EVF sera mise à disposition et diffusée par le PNUD avec l’aide de l’équipe du projet.

**DEUX semaines pour la formulation de commentaires sur le draft du rapport:** Le premier *draft* du rapport d’Evaluation Finale (en anglais et en français) sera soumis au Représentant Résident du PNUD à Madagascar avec ampliation à l’Unité Régionale de Coordination du PNUD/FEM. Le bureau du PNUD, en étroite collaboration avec l’équipe de projet, le gouvernement et la Conseillère Technique Régionale du PNUD/FEM devront analyser, apporter des commentaires et les partager avec les différents acteurs.

**UNE semaine pour intégrer les commentaires et finaliser le rapport d’évaluation:** L’équipe d’évaluation insérera les commentaires dans la version finale dans la semaine suivant la réception des commentaires. Elle a la responsabilité de veiller à la révision, dans le rapport, des états de fait. Quant aux opinions, elles peuvent être reflétées à sa discrétion. La qualité du rapport final doit être contrôlé et le rapport accepté par le Bureau Pays du PNUD en concertation avec le PNUD/FEM. ‘Le Contrôle de qualité et l’acceptation du rapport’ par le PNUD ne signifie pas un accord avec son contenu. Il s’agit plutôt d’un acte de fonctionnement qui indique que la mission est accomplie, de sorte que les consultants puissent être rémunérés. En cas de différence non résolue d’opinions entre les parties, le PNUD peut mandater l’équipe d’évaluation pour régler les différences dans une annexe jointe au rapport final. Tous les changements au premier *draft* du rapport seront marqués dans le document, afin de faciliter la révision de la traduction.

**DEUX semaines** après la soumission du rapport EVF, une entière révision de la traduction sera mise à disposition et diffusée par le PNUD. Par la suite, les Bureaux pays du PNUD et l’Unité Régionale de Coordination du PNUD/FEM prépareront une réponse de direction (« *management response* ») en collaboration avec la coordination du projet.

Il est prévu qu’au moins un membre du projet accompagne l’équipe durant les visites pour faciliter le contact avec les acteurs et apporter au besoin des clarifications.

Durant la période d’évaluation, l’équipe aura besoin de bureaux ; lesquels pourraient être fournis soit à l’unité de coordination du projet, soit au PNUD Antananarivo ; soit a la charge du soumissionnaire dans des locaux privés.

**Annexe A. Chronogramme proposé pour le processus d’évaluation finale.**

|  |   | **Responsable / appui** | **Semaine 1** | **Semaine 2** | **Semaine 3** | **Semaine 4** | **Semaine 5** | **Semaine 6** | **Semaine 7** | **Semaine 8** | **Semaine****9** | **Semaine****10** | **Semaine 11** | **Semaine 12** | **Semaine 13** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Pré-mission** |
|  | Examen de la documentation | Equipe EVF |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Approche et méthodes de conception  | Equipe EVF |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Finalisation de la méthodologie d’évaluation  | Equipe EVF |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Formulation d’hypothèses sur les stratégies du projet et gestion  | Equipe EVF |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Préparation des enquêtes | Equipe EVF |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Logistique de la mission accordée | Equipe EVF, PNUD CO & Equipe du projet | 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Mission** |
|   | Briefing pour les évaluateurs | PNUD CO et PNUD/FEM |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Réunion avec les partenaires à Antananarivo | Equipe EVF/ PNUD CO & Equipe du projet |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ZONE NORD Départ d’Antananarivo vers Antsiranana (par avion) et consultation DREF, DRT et DRPRH, Région Diana | Equipe EVF/ PNUD CO & Equipe du projet |   | 11 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Départ d’Antsiranana vers Nosy-Be (par avion et par route) et consultations des communautés bénéficiaires et autres partenaires MNP, ORTN, opérateurs touristiques… |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Départ de Nosy-Be vers Ambanja et Maromandia, (par vedette et par route) et consultations des bénéficiaires et MNP et autres partenaires puis vers Antsohihy pour consultations des DREF, DRPRH, Région SofiaRetour sur Antananarivo |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ZONE SUDDépart d’Antananarivo vers Toliara (par avion) et consultations DREF, DRPRH et autres partenaires | Equipe EVF/ PNUD CO & Equipe du projet |   |   | 17 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Départ de Toliara vers Manombo et Anlililaoka (par route) et consultations des communautés bénéficiaires et MNP |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Retour (par avion) sur Antananarivo et réunion avec le PNUD, le gouvernement les partenaires  | Equipe EVF/ PNUD CO & Equipe du projet |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Elaboration du draft du Rapport avec les principaux partenaires pour présenter les résultats préliminaires | Equipe EVF/ PNUD CO & Equipe du projet |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Restitution auprès des partenaires et les parties concernées | Equipe EVF/ PNUD CO & Equipe du projet |  |  |  | 23 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Post-mission** |
|  | Avant la fin de la semaine, soumission du premier draft du rapport  | Equipe EVF |  |  |  |  | 28 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Traduction du Rapport | PNUD CO |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Soumission de rapport – PNUD et circulation du rapport pour recueillir les commentaires  | Equipe EVF / Equipe du projet  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Examen et soumission finale du rapport  | Chef d’équipe |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 33 |  |  |
| Révision de la traduction du rapport EVF et distribution |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
|   | Évaluateurs (les chiffres sont l’estimation cumulative de nombre de jour ouvrables) |
|   | Formulation de commentaires sur le rapport  |
|   | Traduction |

**Annexe B. Tableau de Cofinancement**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cofinancement\***  | **Financement PNUD** | **Gouvernement** | **Autres sources\*** | **Financement** | **Déboursement** |
| **(Type/** |  |  |  | **Total** | **total** |
| **Source)** | **(million US$)** | **(million US$)** | **(million US$)** | **(million US$)** | **(million US$)** |
|   | **Proposé** | **Actuel** | **Proposé** | **Actuel** | **Proposé** | **Actuel** | **Proposé** | **Actuel** | **Proposé** | **Actuel** |
| Dons |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Crédits |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Prêts |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Equity* (fonds propres) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| En nature  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Instruments financier qui ne sont pas de dons\*\*\* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Autres types |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

\* “Cofinancement proposé” veut dire le cofinancement qui était confirmé au moment de l’agreement du DG du FEM.

\*\* “Autres” se référent aux contributions mobilisés par le projet des agences multilatérales et bilatérales de développement, de coopération agencies, ONGs, du secteur privée etc. Ils doivent être expliqués.

\*\*\* Décrire des instruments qui ne sont pas des dons (comme des garants, des dons conditionnels, etc.).

**N.B. autres types de financement**: international : 8.850.000USD et Autres 1.000.000USD

**Annexe C. Cadre logique du projet pour la sous-composante PNUD/FEM du PE3, conforme à la meilleure interprétation introduite par l’évaluation à mi-parcours de 2007 (anglais et français)**

Development Objective 1[[5]](#footnote-5): The biodiversity and renewable natural resources of representative eco-regions is conserved and managed on a sustainable footing with active multi-stakeholder participation; **and**

Development Objective 2: The systemic framework for sustainable environmental management is further strengthened through the incorporation of said management objectives into public policy making and investments

*[En français : Objectif de développement du projet : La gestion des ressources naturelles et la protection de la biodiversité dans les écorégions critiques sont établies sur des bases réelles et durables avec la participation active des populations locales et des autres parties concernées, en même temps que les dimensions environnementales sont effectivement intégrées dans la prise de décisions politiques et les décisions d’investissement.]*

Project objective[[6]](#footnote-6): Sustainable Natural Resource Management Systems established and strengthened in Protected Area Support Zones (PASZ/ZAAP)

*[En français : Objectif immédiat du projet : Des systèmes de gestion durable des ressources naturelles sont établis et renforcés dans les zones d’appui aux aires protégées.]*

**Table 1 :** Project EP3 sub-component, outcomes and outputs to be attained over project period

| **Outcomes**  | **Outputs[[7]](#footnote-7)** |
| --- | --- |
| **SUB-COMPONENT 2.2** |
| Outcome 1: SNRM and biodiversity conservation are improved by their full integration into development planning in PA Support Zones through stakeholder participatory planning structures (fora) and other means*Résultat 1**La GDRN et la conservation de la biodiversité sont améliorées dans les zones d’appui aux aires protégées par leur intégration dans la planification du développement* | 1.1 Platforms that bring together stakeholders and serve joint planning and conflict resolution are established and operational *1.1 Des plates-formes réunissant les diverses parties prenantes et servant à la planification et à la résolution des litiges sont mises en place ou améliorées et sont opérationnelles* |
| 1.2 PASZ Development Plans integrate PA management, biodiversity conservation and SNRM, and are used as framework for financial planning of EP3 and rural development. *1.2 Des* ***plans de développement*** *des ZAAP à plusieurs niveaux intégrant la gestion des AP, la conservation de la biodiversité et la GDRN sont utilisés comme* ***cadre de planification pour les financements*** *du PE3 et du développement rural.* |
| 1.3 Improved application/implementation of SNRM policies through effective surveillance/monitoring systems. *1.3 Amélioration de la mise en application des textes relatifs à la GDRN par des* ***surveillances*** *effectives* |
| Outcome 2: Measures to ensure biodiversity conservation and productive SNRM developed in the field reference sites are replicated and adapted in the PASZs*Résultat 2**Les approches développées dans les sites de référence de terrain pour définir les mesures appropriées de conservation de la biodiversité, de GDRN et pour le développement de filières de biodiversité durables et rentables, sont reproduites dans les zones d’appui aux aires protégées* | 2.1 Approaches (guides) for the development of SNRM measures, based on scientific knowledge, are developed, tested, applied and up-scaled (transposed). *2.1 Des* ***approches*** *(guides)* ***pour la conception de mesures de GDRN*** *sur la base de connaissances scientifiques sont* ***conçues****,* ***appliquées****, mises au point et* ***transposées*** |
| 2.2. Local/community level resource managers understand and adopt the adaptive SNRM approaches.*2.2 Les* ***gestionnaires*** *de ressources au niveau* ***communautaire*** *comprennent et adoptent l’approche adaptative de la GDRN* |
| 2.3 Biodiversity-product based “businesses” operate under cost-recovery and generate revenue creating incentives for SNRM. *2.3 Des «****entreprises »*** *travaillant sur les produits de la biodiversité génèrent des revenus qui incitent à la gestion durable des ressources naturelles et en couvrent les coûts.*  |
| 2.4 Sustainable management methods for commercially-used Wild Species are developed, tested and applied in a participatory manner with local/community level resource managers.*2.4 Des approches pour déterminer des mesures de gestion rationnelle pour les* ***espèces sauvages*** *qui font l’objet de commercialisation sont conçues, appliquées et mises au point avec les gestionnaires communautaires* |
| Outcome 3:Participatory management systems for marine and coastal protected areas are improved through the integration of SNRM principles*Résultat 3:**Les systèmes de gestion participative des aires protégées marines et côtières sont améliorés grâce à l’intégration des mesures de GDRN* | 3.1 Participatory MCPA management plans, based on best scientific and technical knowledge, are elaborated. *3.1 Des* ***plans de gestion participative des APMC*** *basés sur les meilleurs apports scientifiques et techniques sont élaborés* |
| 3.2 Representative partner CBOs/CLBs that work together with ANGAP in the management of MCPAs are trained to use and apply adaptive management (SNRM) principles. *3.2 Les* ***institutions communautaires*** *qui participent avec l’ANGAP à la gestion des APMC et qui sont représentatives sont* ***formées*** *à utiliser des principes de gestion adaptative* |
| **SUB-COMPONENT 3.2.** |
| Outcome 4:SNRM knowledge production contributes to efficient management of natural resources in Madagascar*Résultat 4 :**La production de connaissances améliore l’efficacité de la gestion des ressources naturelles à Madagascar* | 4.1 Knowledge and awareness needs pertaining to SNRM in Madagascar are assessed, covering SNRM knowledge of all major natural ecosystems. *4.1 Les* ***besoins*** *essentiels en matière de* ***connaissances*** *pour le développement de la GDRN sont* ***définis*** *à travers une étude de qualité portant sur l’état de la GDRN dans les principaux écosystèmes naturels à Madagascar* |
| 4.2 A system and a network allowing the systematic collection and the analysis of the SNRM related data in Madagascar are set up and are operational. *4.2 Un* ***système et un réseau*** *permettant la* ***collecte*** *et* ***l’analyse*** *systématiques des données relatives à la GDRN à Madagascar sont mis en place et sont opérationnels* |
| Outcome 5:Sharing the knowledge relative to SNRM among the stakeholders contributes to efficient and sustainable management*Résultat 5**Le partage des connaissances relatives à la GDRN auprès des parties prenantes contribue à améliorer l’efficacité et la durabilité de la gestion* | 5.1 A Knowledge Sharing system on SNRM has been set up and is operational, for use by practitioners. *5.1 Un système de* ***partage des connaissances*** *en matière de GDRN entre les praticiens est mis en place et est opérationnel* |
| 5.2 A communication system for the preparation and distribution of SNRM information packages for decision makers at national, regional and local levels is established. *5.2 Un système d’élaboration et de distribution de* ***dossiers*** *pour informer les principaux* ***décideurs*** *aux niveaux national, régional et communal des questions de GDRN est mis en place.* |
| 5.3 The key findings in terms of SNRM knowledge are consolidated and shared at mid-term and at the end of the project. *5.3 Les principales avancées en matière de connaissance sont consolidées et partagées à travers des* ***résumés*** *produits à mi-parcours et à la clôture du projet.* |

**Annexe D. Structure du rapport d’évaluation**

**Aperçu général des exigences requises pour les évaluations**

Résumé exécutif

Acronymes

1. Sommaire analytique (y compris une notation générale du projet, au moyen de l’échelle de notation de 1 à 6 du PNUD/FEM).

* Brève description du projet;
* Contexte et objectif de l’évaluation;
* Conclusions principales, notation des progrès réalisés vers les objectifs ainsi que notation des progrès réalisés au niveau de l’exécution, des recommandations et des enseignements tirés;

2. Introduction

* Objectif de l’évaluation;
* Principales questions examinées;
* Méthode d’évaluation (\*voir l’exemple fourni ci-dessous pour des directives spécifiques);
* Structure de l’évaluation.
* Déclaration sur l’éthique faite par l’évaluateur.

3. Le(s) projet(s) et contexte de son (leur) développement

* Démarrage et durée du projet;
* Problèmes que le projet cherche à régler;
* Objectifs du projet dans l’immédiat et au niveau du développement;
* Parties prenantes principales;
* Résultats attendus.

4. Résultats et conclusions

Outre l’évaluation descriptive, tous les critères désignés par un (R) doivent être notés conformément aux directives du PNUD/FEM relatives aux évaluations finales, au moyen des qualifications suivantes : hautement satisfaisant (HS), satisfaisant (S), plutôt satisfaisant (PS), plutôt insatisfaisant (PI), insatisfaisant (I), ou hautement insatisfaisant (HI). (Les directives d’utilisation des notations doivent être fournies aux candidats ayant réussi).

*4.1 Formulation du projet*

* *Conceptualisation/Conception* ***(R).*** Ce point doit permettre d’évaluer si l’approche utilisée pour concevoir et sélectionner les interventions de projet a tenu compte des causes locales et des menaces principales qui se posent dans le domaine du projet. Il doit également inclure une évaluation du cadre logique et établir si les différents éléments et activités du projet proposés pour réaliser les objectifs étaient appropriés, viables et ont répondu aux cadres contextuel, institutionnel, juridique et règlementaire du projet. Il doit en outre évaluer les indicateurs définis pour orienter l’exécution et l’évaluation de la réalisation, et si les enseignements tirés d’autres projets pertinents (par exemple, dans le même domaine de focalisation) ont été intégrés dans la conception du projet.
* *Appropriation/implication active du pays.* Evaluer la mesure dans laquelle l’idée/la conceptualisation du projet a trouvé son origine dans les plans nationaux, sectoriels et de développement et se focalise sur les intérêts nationaux au niveau de l’environnement et du développement.
* *Participation des parties prenantes* ***(R)***Evaluer la diffusion de l’information, la consultation et la participation des « parties prenantes » aux étapes de conception.
* *Approche au niveau de la reproduction.* Déterminer les moyens par lesquels les enseignements et les expériences tirés du projet ont été/doivent être reproduits ou renforcés dans la conception et l’exécution des autres projets (cela étant également lié aux pratiques effectives mises en œuvre pendant l’exécution).
* *Liens* entre le projet et les autres interventions au sein du secteur et la définition d’arrangements de gestion clairs et appropriés lors de la phase de conception. Cet élément doit également traiter de la question de la mesure dans laquelle le projet prend en considération les priorités du PNUD : l’égalité des sexes, la coopération sud-sud, les liens pauvreté-environnement (durabilité des moyens d’existence) ainsi que la prévention des catastrophes et le relèvement après une catastrophe.

*4.2. Exécution / mis en œuvre du projet*

* *Approche de l’exécution* ***(R).*** Elle doit inclure l’évaluation des aspects suivants:
1. L’utilisation du cadre logique en tant qu’outil de gestion pendant l’exécution et tout changement apporté à celui-ci afin de répondre aux conditions évolutives et/ou au retour d’informations découlant des activités de S&E, le cas échéant.
2. Autres éléments indiquant une gestion adaptive tels que des plans de travail globaux et réalistes systématiquement élaborés reflétant une gestion adaptative et/ou des changements au niveau des arrangements concernant la gestion, en vue de renforcer l’exécution.
3. Utilisation/mise en place des technologies d’information électroniques pour appuyer l’exécution, la participation et le suivi, ainsi que les autres activités du projet.
4. Relations opérationnelles générales entre les institutions impliquées et d’autres sur la manière dont ces relations ont contribué à l’exécution et à la réalisation effectives des objectifs du projet.
5. Capacités techniques associées au projet et leur rôle au niveau du développement, de la gestion et des réalisations du projet.
* *Suivi et évaluation* ***(R).***Comprend une évaluation consistant à déterminer s’il y a eu un contrôle périodique adéquat des activités pendant l’exécution, en vue d’établir la mesure dans laquelle les intrants, calendriers de travail et autres actions et produits requis se déroulent conformément au plan ; si des évaluations formelles ont été réalisées et si des actions ont été prises concernant les résultats de ce contrôle du suivi et des rapports d’évaluation.
* *Participation des parties prenantes* ***(R)****.* Celle-ci doit inclure des évaluations des mécanismes de diffusion de l’information pendant l’exécution du projet et de l’étendue de la participation des parties prenantes à la gestion, en mettant l’accent sur les points suivants :
	1. Production et diffusion de l’information et enseignements tirés du projet.
	2. Participation des utilisateurs de ressources et des ONG locaux à l’exécution du projet et à la prise de décision, et analyse des forces et faiblesses de l’approche adoptée par le projet dans ce domaine.
	3. Conclusion de partenariats et établissement de relations de collaboration développées par le projet avec les entités locales, nationales et internationales, et conséquences que ces derniers ont eu sur l’exécution du projet.
	4. Implication des institutions gouvernementales dans l’exécution du projet, étendue de l’appui gouvernemental au projet.
* *Planification financière:* Comprend une évaluation :
1. Des coûts effectifs du projet par objectif, produit et activité
2. Du rapport qualité-prix des réalisations
3. De la gestion financière (y compris les questions de décaissement)
4. Cofinancement
* *Gestion des achats:* Comprend une évaluation:
1. Des capacités techniques et en terme de ressources humaines pour la gestion des achats
2. Lien entre la programmation du travail, la planification des achats, la budgétisation et la planification du décaissement
3. Efficacité de la gestion des achats, telle qu’indiquée par les résultats des audits (internes et/ou externes), et rapports des missions d’examen et de supervision menées à bien par les AI.
* *Durabilité.* Mesure dans laquelle les bénéfices du projet continueront, dans ou hors du domaine du projet, après que celui-ci ait pris fin. Les facteurs pertinents incluent par exemple : l’élaboration d’une stratégie pour assurer la durabilité, la mise en place d’instruments et de mécanismes financiers et économiques, l’intégration des objectifs du projet dans l’économie ou les activités de production de la communauté.

*4.3. Résultats*

*Atteinte des résultats/réalisation des objectifs* ***(R):***Comprend une description *et une notation* de la mesure dans laquelle les objectifs du projet (aux niveaux environnemental et du développement) ont été réalisés, au moyen des notations suivantes : hautement satisfaisant (HS), satisfaisant (S), plutôt satisfaisant (PS), plutôt insatisfaisant (PI), insatisfaisant (I), ou hautement insatisfaisant (HI). Si le projet n’a pas établi de base de référence (conditions initiales), les évaluateurs doivent chercher à la déterminer en utilisant des méthodologies particulières, de manière à ce que les réalisations, les résultats et les impacts puissent être correctement établis. Un tableau de notation résumé concernant la réalisation des objectifs et progrès accomplis par rapport à chacun des résultats du projet doit être présenté, qui utilise l’échelle de notation de 1 à 6.

Cette section doit également inclure l’examen des points suivants :

* *Durabilité :* comprend une appréciation de la mesure dans laquelle les bénéfices continuent dans le temps, dans ou hors du domaine du projet, après que l’assistance du FEM/assistance externe apportés au cours de cette phase a pris fin.
* *Contribution au renforcement des compétences du personnel national*
* *Tableau des notations résumé*

5. Recommandations

* Actions correctives pour la conception, l’exécution, le suivi et l’évaluation du projet. Les recommandations doivent être spécifiques et clairement justifiées par rapport à la réalisation des objectifs du projet.
* Actions pour suivre ou renforcer les bénéfices initiaux du projet
* Propositions pour de futures directions mettant en exergue les objectifs principaux
* Changements à la stratégie du projet, y compris les indicateurs et les objectifs de cadre logique

6. Enseignements tirés

* Cette partie doit mettre en exergue les « meilleures » et « pires » pratiques en traitant des questions liées à la pertinence, aux résultats et à la réussite.

7. Annexes du rapport d’évaluation

* TdR de l’évaluation
* Itinéraire
* Liste des personnes interrogées
* Résumé des visites sur le terrain, questions soulevées et recommandations faites par les différentes parties prenantes
* Liste des documents examinés
* Questionnaire utilisé et résumé des résultats
* Commentaires faits par les parties prenantes (uniquement dans le cas de divergences avec les résultats et les conclusions de l’évaluation)
* Déclaration sur l’éthique de l’évaluateur (voir exemple ci-dessous).

**Déclaration sur l’éthique:**

Cette évaluation est guidée par, et a mis en application, les principes suivants:

**Indépendance** L’Evaluateur est indépendant et n’a pas participé à des activités du Projet, ni n’a été responsable dans le passé de la conception, de l’exécution ou de la supervision du projet.

**Impartialité** L’Evaluateur s’est attaché à fournir une présentation globale et équilibrée des forces et faiblesses du projet. Le processus d’évaluation a été impartial à toutes les étapes, et a pris en compte tous les points de vue reçus de la part des parties prenantes.

**Transparence** L’évaluateur a communiqué d’une manière aussi ouverte que possible l’objectif de l’évaluation, les critères appliqués et l’utilisation attendue des résultats. Ce rapport d’évaluation vise à fournir des informations transparentes sur ses sources, ses méthodes et ses approches.

**Divulgation** Ce rapport sert de mécanisme par lequel les résultats et les enseignements identifiés dans l’évaluation sont diffusés aux décisionnaires politiques, au personnel opérationnel, aux bénéficiaires, au grand public et aux autres parties prenantes.

**Ethique** L’Evaluateur a respecté le droit des institutions et des individus à fournir des informations en toute confiance, et les sources des informations et opinions spécifiques figurant dans le présent rapport ne sont pas divulguées, sauf si nécessaire et uniquement après confirmation de la part de la personne consultée.

**Compétences et capacités** Les références de l’Evaluateur au niveau de son expertise, de son ancienneté et de son expérience, telles que requise dans les termes de référence sont fournis en annexe ; et la méthode d’évaluation des résultats et des performances est décrite.

**Crédibilité** Cette évaluation a été basée sur des données et des observations qui sont considérées comme fiables et dignes de confiance en ce qui concerne la qualité des instruments, les procédures et les analyses utilisées pour recueillir et interpréter les informations.

**Utilité** L’Evaluateur s’est efforcé d’être aussi bien informé que possible, et le présent rapport est considéré comme pertinent, opportun et aussi concis que possible. Visant à être le plus bénéfique possible aux parties prenantes, le rapport présente d’une manière complète et équilibrée les faits, résultats et problèmes, conclusions et recommandations.

|  |
| --- |
| **EXEMPLE D’APERCU DE LA METHODOLOGIE**La méthode à utiliser pour l’évaluation doit comprendre, de manière non exhaustive, les points suivants :**A) Examen de la documentation, comprenant, entre autres:*** Descriptif du projet et le document d’évaluation du projet;
* Rapports sur l’exécution du projet (REP);
* Rapports trimestriels sur l’état d’avancement du projet et plans de travail des différentes équipes spéciales d’exécution;
* Rapports d’audit
* Rapports d’examen annuels
* Directives opérationnelles en matière de S&E, tous les rapports de suivi préparés par le projet;
* Directives financières et administratives;

Les documents suivants seront également disponibles: * Cadre de S&E du projet
* Produits informatifs émanant des fournisseurs de services
* Directives, manuels et systèmes opérationnels du projet;
* Minutes des réunions du conseil d’administration du projet, réunions des équipes spéciales et autres responsables du projet;
* Cartes
* Directives du Rapport d’achèvement d’exécution du FEM; et
* Cadres de suivi et d’évaluation du PNUD.

**B) Entretiens avec:*** Membres du personnel du PNUD-FEM ayant des responsabilités dans le projet;
* Personnel du Groupe de coordination du projet;
* Agents d’exécution:
* Membres du conseil d’administration du projet
* Membre de l’équipe spéciale (le cas échéant).
* Parties prenantes du projet, en particulier les membres des divers comités directeurs au niveau du projet et les bénéficiaires du projet;
* Membres participants aux projets pilotes
* Personnel pertinent au sein des départements gouvernementaux participants.

**C) Visites sur le terrain:**Les visites sur terrain des sites de référence du projet doivent être choisies parmi les 13 sites suivants : - pour la Zone nord : Ambatozavavy, Antanamitarana, Nosy Sakatia, Nosy Berafia, Antsatrana, Antsahampano, Maromandia, et * pour la Zone sud : Sept Lacs, Ranobe, Amboboaka, Anakao, Ifaty Mangily, Manombo.

En outre, **mais séparément du personnel du projet et de leurs institutions,** les évaluateurs auront besoin de répondre spécifiquement aux communautés sélectionnées (les bénéficiaires visés du projet pendant les visites sur le terrain).  |

Les politiques de S&E en vigueur sont consultables en ligne aux adresses suivantes :

-FEM : <http://www.thegef.org/gef/node/785>

-PNUD: <http://www.beta.undp.org/undp/en/home/operations/accountability/evaluation/overview.html>

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **TDR** | **NOMS ET SIGNATURES** | **DATE** |
| Préparé par : | **Hanta Rabefarihy**,Coordonnateur du Projet PE III |  |
| Validé par : | **Cédric Duval,**Procurement Specialist |  |
| **Fanomezantsoa Andrianarivony**,Team Leader Environnement et Pauvreté |  |
| **Alpha Bah**,Specialiste en Suivi Evaluation |  |
| Approuvé par | **Nicolas Kazadi**,Representant resident adjoint (P) a.i. |  |

1. La première phase de cinq ans visait à créer un cadre politique, réglementaire et institutionnel approprié de façon à générer les conditions pour une bonne appropriation par le pays des questions environnementales. La deuxième phase du PAE visait à consolider les programmes lancés dans le cadre de la première phase tout en développant les secteurs forestier, marin et côtière et en promouvant le renforcement des institutions nationales. La troisième phase vise à réaliser : l'intégration de l'environnement dans les programmes de gestion, dans la macro-économie de même que dans la mise en place des mécanismes de financement durables pour l'environnement. [↑](#footnote-ref-1)
2. La formulation du Résultat 4 est le produit d’un effort pour mieux interpréter les résultats du projet, introduit par l’évaluation à mi-parcours en 2007 et la combinaison subséquent des résultats reformulés 4 et 5 (Résultat 4 « La production de connaissances améliore l’efficacité de la gestion des ressources naturelles à Madagascar » et Résultat 5 « Le partage des connaissances relatives à la GDRN auprès des parties prenantes contribue à améliorer l’efficacité et la durabilité de la gestion »). [↑](#footnote-ref-2)
3. Les changements proposés pour et les effets sur l’environnement et la société que va causer le projet. [↑](#footnote-ref-3)
4. L’essentiel de cette discussion est basé sur le document du Conseil du FEM: Cycle Projet FEM (GEF/C.16/Inf.7) [↑](#footnote-ref-4)
5. Set out in original joint WB/GEF – UNDP/GEF ProDoc, as well as French UNDP/GEF ProDoc, based on EP3. [↑](#footnote-ref-5)
6. See PIRs 2006 and 2007. [↑](#footnote-ref-6)
7. The initial English ProDoc provides indicative outputs as reproduced below, which are also contained in the French version of the UNDP/GEF ProDoc; the in the table indicated outputs were formulated during the First-Year Evaluation, as a pragmatic way of operationalising the project.

Overall expected outputs for Subcomponent 2.2.:Replicable SNRM models for: coral reef and associated shallow coastal waters developed at 5 sites; mangrove management developed at 3 sites; and Dry Forest and Dry/Spiny Forest ecotone developed at 5 sites. The models will include: 1. Cost benefit analysis of SNRM and biodiversity product chains; 2.NRM techniques adapted to each ecosystem and each product focus; 3.The definition of types of community institutions best suited for managing different ecosystems and for different biodiversity product-based businesses; 4.Sustainable financing for community management (primarily through community management funds); 5.Guidelines for the development of community level biodiversity product-based businesses; 6.Appropriate systems for internal and external controls for SNRM; 7. Institutional capacities developed within SAGE and other service providers to replicate and adapt the SNRM models to similar ecosystems in other geographic areas.

Expected outputs for Subcomponent 3.2: The final product will be a set of publications of lessons learned on following aspects of SNRM: (i) The economics of SNRM and of biodiversity product chains; (ii) SNRM techniques by ecosystem type; (iii) Sustainable financing mechanisms for SNRM; (iv) Appropriate institutions for SNRM – management, NRM-based businesses, participatory planning structures, government oversight and service providers; (v) Internal and external enforcement for SNRM and (vi) the development of community-based enterprises linked to SNRM. [↑](#footnote-ref-7)