**Projet PNUD-FEM : Termes de référence de la RévISION À Mi-parcours**

**№ PNUD-FEM PIMS 4220**

**Renforcement du rôle de conservation du système national d’aires protégées (AP) du Togo**

**1. INTRODUCTION**

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d’évaluation du PNUD et du FEM, tous les projets de grande envergure, financés par le FEM et réalisés avec l’appui du PNUD, doivent faire l’objet d’une révision à mi-parcours (RMP) et une évaluation finale (EF).

Ces termes de référence (TdR) énoncent les attentes de la RMP du renforcement du rôle de conservation du système national d’aires protégées (AP) du Togo.

**TABLEAU DE RESUMÉ DU PROJET**

|  |  |
| --- | --- |
| **Titre du projet :** | **Renforcement du rôle de conservation du système national d’aires protégées (AP) du Togo** |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ID FEM du projet: | 4220 |  | Date d’approbation de la PIF | 13 juillet 2009 |
| *Business Unit en* Atlas, № *Award*, ID Proj.: | TGO10, 00060926, 00076932 |  | Date d’approbation du DG du FEM | Jan 2011 |
| Pays: | TOGO |  | Date de signature du PRODOC | 29 juin 2011 |
| Région: | AFRIQUE |  | Date d’embauche du/de la coord. du proj.: | 01 février 2012 |
| Domaine focal FEM: | Biodiversité, dégradation des terres, gestion intégrée des écosystèmes,  |  | Date de l’atelier de lancement : | 29 – 30 mai 2012 |
| Fond Fiduciaire [GEF TF, LDCF, SCCF, NPIF] | GEF TF |  | Date prévue de la clôture opérationnelle : | 30 juin 2016 |
| Obj. stratégique du domaine focal FEM : | FEM4 |  | Si révisée, nouvelle date proposée : | 31 janvier 2017 |

|  |  |
| --- | --- |
| Agent d’exec. / Partenaire de m-e-œuvre : | PNUD/Ministère de l’environnement et des ressources forestières (MERF) |
| Autres partenaires: | PNUD, UEMOA, Gouvernement togolais (MERF et PNADE) et CARTO |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Montage financière** | *à l’approbation (en millions USD)* | *à mi-parcours (en millions USD)\** |
| [1] Financement FEM : | 1 222 200 | 1 222 200 |
| [2] Financement PNUD : | 900 000 | 900 000 |
| [3] Gouvernement : | 1 450 000 | 1 450 000 |
| [4] Autres partenaires : | 150 000 | 150 000 |
| [5] Cofinancement total [2 + 3+ 4]: | 3 000 000 | 3 000 000 |
| COUTS TOTAL DU PROJET [1 + 5] | 4 222 200 | 4 222 200 |

### 2. INFORMATION CONTEXTUELLE ET OBJECTIFS

Suite aux troubles sociaux et politiques des années 1990, les aires protégées du Togo ont été envahies entrainant ainsi la réduction importante du cheptel sauvage. Aujourd’hui, le réseau national d’aires protégées est fortement menacé avec la surexploitation des ressources naturelles, la déforestation, l’agriculture et surtout l’installation des hameaux d’habitation dans les aires protégées.

Depuis 1999, le Togo s’est engagé dans un processus de réhabilitation et de gestion participative des aires protégées. Dans ce sens, le projet dénommé « projet renforcement du rôle de conservation du système national des aires protégées au Togo » a été financé par le FEM et d’autres partenaires. D’une durée de cinq ans à partir de 2012, ce projet a un coût global de 4 222 200 $US. Il est mis en œuvre par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) dans le cadre de sa modalité d’Exécution nationale (NEX) et la principale agence d’exécution est la Direction de la faune et de la chasse (DFC), institution du MERF responsable de la conservation de la biodiversité au Togo.

Le projet a été conçu dans le but de protéger la biodiversité mondialement importante dans les biomes de savane du Togo et de permettre la connectivité des AP au niveau éco-régional. Deux résultats principaux sont escomptés au terme de la mise en œuvre des douze réalisations prévues. Il s’agit de (i) l’amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP couvrant environ 578.000 hectares et (ii) la gestion efficace du Complexe d’AP OKM (avec 179.000 ha de superficie d’aires protégées) pour contrer les menaces que le braconnage, les feux non contrôlés et le pâturage font peser sur la biodiversité.

**Objectif du projet :** L’objectif du projet est de renforcer la gestion du système d’aires protégées du Togo afin d’améliorer sa contribution à la conservation de la biodiversité en appliquant des approches efficaces de réhabilitation et de gestion des AP.

**Résultats attendus** : Ils sont au nombre de deux :

***Résultat 1 : Amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP couvrant environ 578.000 hectares.*** Pour le réaliser, le cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP « requalifié » du Togo couvrant environ 578.000 hectares sera amélioré. Le projet s’attachera à finaliser l’exercice de rationalisations du système d’AP et à renforcer les cadres stratégiques, d’action et juridique correspondants à ce système. Il appuiera également l’élaboration d’un cadre stratégique pour la gestion à long terme et le financement durable du système d’AP du Togo. Les capacités systémiques, institutionnelles et individuelles seront également renforcées par des réformes des politiques et juridiques, un réexamen institutionnel (y compris les aspects financiers des AP), la mise en place de nouveaux systèmes opérationnels (par ex. pour le suivi des AP), des formations et d’autres moyens. L’intervention favorisera également le soutien à la conservation et à la gestion durable des ressources naturelles par les autorités nationales, notamment en organisant un forum d’appui national qui regroupera tous les acteurs concernés (parlementaires, notables togolais, ONG/OSC et différents partenaires internationaux, etc.). Les réalisations nécessaires pour atteindre cet objectif sont décrites ci-après.

***Résultat 2 : Gestion efficace du Complexe d’AP OKM (avec 179.000 ha de superficie d’aires protégées) pour contrer les menaces que le braconnage, les feux non contrôlés et le pâturage font peser sur la biodiversité.*** Pour le réaliser, le projet utilisera les principaux outils de gestion des AP sur ce site de démonstration, notamment la délimitation participative des AP sur le terrain, le zonage, les plans de gestion et d’activités, un système de suivi écologique, la réhabilitation des infrastructures, le redéploiement du personnel des AP, la formation du personnel et des parties prenantes locales. De même, il cherchera à rétablir le dialogue avec les principales parties prenantes au niveau du site (administrations, conseils municipaux, résidents et utilisateurs transhumants temporaires, organisations de la société civile), notamment par la création du Conseil d’administration OKM, la sensibilisation et la définition participative des droits des utilisateurs. De nouveaux moyens de subsistance durables et de nouvelles chaînes de valeur de la biodiversité (par ex. l’amélioration des méthodes agro-sylvo-pastorales et une planification durable de l’exploitation des terres, l’apiculture, l’élevage de petit gibier, l’écotourisme) seront mis en place (avec un co-financement) pour inciter les résidents à protéger l’environnement et remplacer les activités humaines écologiquement nuisibles dans les AP. Le projet créera des conditions favorables au rétablissement de la connectivité écologique entre les complexes OKM et WAP en fournissant des données, une analyse technique et un soutien politique. Il favorisera une collaboration concertée entre les pays concernés, en commençant par le niveau technique entre le présent projet et le projet WAP, mais également entre les responsables des AP, les communautés et les autres parties prenantes. Des deux côtés, les populations résidentes seront impliquées dans des actions de prévention des conflits humains-faune et d’élaboration de solutions équitables. Les réalisations nécessaires pour atteindre cet objectif sont décrites ci-après.

**3. OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA REVISION A MI-PARCOURS**

La RMP sera menée conformément aux directives, règles et procédures établies par le PNUD et le FEM comme l’indique les directives d’évaluation du PNUD pour les projets financés par le FEM.

Cette évaluation à mi-parcours permettra d’évaluer le progrès vers l’atteinte des objectifs et des résultats escomptés tels que spécifiés dans le document de projet (Prodoc), et les premiers signes du succès ou d’échec en identifiant les changements nécessaires à opérer afin de remettre le projet sur la bonne voie de l’atteinte des objectifs fixés. L’évaluation à mi-parcours examinera également la stratégie de mis en œuvre du projet, les risques pour sa durabilité et préparer une stratégie de sortie du PNUD- FEM à la fin du projet.

Elle donnera également l’opportunité d’évaluer les signes précoces de succès ou d’échec du projet et de proposer les ajustements nécessaires.

La RMP est sensée assister le projet de manière significative avec la formulation de recommandations utiles et faisables pour une mise en œuvre plus stratégique, focalisée et axée sur les résultats. Elle va aussi valider de manière indépendante le niveau d’achèvement pour les indicateurs clés du projet, ainsi que la matérialisation du cofinancement et la contribution du projet aux objectifs stratégiques du domaine focal du FEM à travers les outils de suivi « *tracking tools »*.

Le processus de révision à mi-parcours est initié par le PNUD et vise à rectifier le cours du projet de telle sorte qu’il réalise de meilleures performances et atteigne ses objectifs de manière rentable.

En tant que partie intégrante du cycle du projet, la RMP analysera ses réalisations à la lumière de ses objectifs initiaux. Elle prendra en compte l’effectivité, l’efficacité, la pertinence, l’impact et la durabilité du projet. Elle va également identifier les facteurs ayant facilité ou empêché l’avancée vers l’atteinte des objectifs. Dans cette logique de rectifier le cours du projet, la RMP devrait couvrir des questions liées à la performance, la conception du projet, la stratégie, la qualité des rapports du projet, de sa production intellectuel et l’efficacité de son système de Suivi & Evaluation.

**4. APPROCHE ET METHODE D'EVALUATION**

L’évaluateur doit articuler les efforts d’évaluation autour des critères de **pertinence, d’efficacité, d’efficience, de durabilité et d’impact**, conformément les politiques applicables.

Une série de questions couvrant chacun de ces critères ont été rédigées et sont incluses dans ces termes de référence (voir l'[Annexe F](#AnnexF_FR)) des termes de référence. L’évaluateur doit modifier, remplir et soumettre ce tableau dans le cadre d’un rapport initial d’évaluation et le joindre au rapport final en annexe.

L’évaluateur doit fournir des informations factuelles qui sont crédibles, fiables et utiles. S’il est important de mener une évaluation rigoureuse et actualisée de l’état d’avancement de la mise en œuvre, cette RMP doit également aboutir à un ensemble de recommandations pratiques à l’endroit des principaux acteurs du projet et à des enseignements tirés pour aider à définir l’orientation future du projet.

L’évaluateur doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec l’équipe chargée du projet, les bénéficiaires, les acteurs gouvernementales (en particulier l’agence de mis en œuvre et le point focal opérationnel du FEM), le Bureau Pays du PNUD, le conseiller technique du PNUD-FEM, et d’autres parties prenantes. L'évaluateur devrait effectuer une mission sur le terrain dans les préfectures de la Kéran, de l’Oti et de Kpendjal y compris la liste suivante des sites du projet (Togodo, Fazao Malfakassa et Alédjo). Les entretiens auront lieu au minimum avec les organisations et les particuliers suivants : Directeurs régionaux et préfectoraux de l’environnement et des ressources forestières, les autorités administratives et traditionnelles locales, les représentants des AVGAP, les conservateurs des parcs nationaux, l’équipe de mise en œuvre du projet, etc.

L’évaluateur de la RMP passera en revue toutes les sources pertinentes d’information, telles que le descriptif de projet, les rapports de projet, notamment le APR/PIR et les autres rapports, les révisions budgétaires du projet, les rapports sur l’état d’avancement, les outils de suivi du domaine focal du FEM (*« tracking tools »*), les dossiers du projet, les documents stratégiques et juridiques/de politiques nationaux, et tous les autres documents que l’évaluateur juge utiles pour cette évaluation fondée sur les faits. Une liste non-exhaustive des documents que l’équipe du projet fournira à l’évaluateur aux fins d’examen est jointe à l’[Annexe B](#AnnexB_FR) des présents termes de référence.

D’autres tâches spécifiques qui sont attendues de L’évaluateur la RMP incluent :

1. Une revue/révision critique des outils de suivi du domaine focal du FEM relatifs au projet ; les formulaires du *tracking tools* seront remplis par l’équipe chargée du projet avant la mission de la RMP. La revue doit inclure une comparaison avec les résultats du *tracking tool* sur la situation de référence. Le rôle de la RMP sera de valider les achevements du project conforme exprimés dans à travers les outils de suivi du domaine focal du FEM.
2. Valider le niveau de mobilisation du cofinancement du projet. L’analyse consistera de comparer, pour chaque cofinanceur, les montants engagés à au moment de l’approbation du projet, à la probabilité de leur matérialisation à la fin du projet, et au niveau actuel de déboursements. Des montants mobilisés après l’approbation du projet feront aussi parti de l’analyse. Des matrices détaillées et sommaires doivent être complétés conforme l’[Annexe D](#AnnexD_FR).

**5. CRITERES D'EVALUATION ET NOTATIONS**

Une évaluation de la performance du projet, basée sur les attentes énoncées dans le cadre logique/cadre de résultats du projet (voir [annexe A](#AnnexA_FR)) qui offre des indicateurs de performance et d’impact dans le cadre de la mise en œuvre du projet ainsi que les moyens de vérification correspondants, sera réalisée.

L’évaluation portera au moins sur les critères de **pertinence, efficacité, efficience et durabilité.** Des notations doivent être fournies par rapport aux critères de performance suivants. Le tableau rempli doit être joint au résumé d’évaluation. Les échelles de notation obligatoires sont inclus dans l'[annexe C](#AnnexC_FR).

**6. PRODUITS LIVRABLES EN VERTU DE LA REVISION À MI PARCOURS**

**Tableau 1.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Produits livrables** | **Table des matières**  | **Durée** | **Responsabilités** |
| Rapport initial de la MRP | L’évaluateur apporte des précisions sur le calendrier et la méthode  | Au plus tard deux semaines avant la mission d’évaluation.  | L’évaluateur envoie au bureau Pays (BP) du PNUD  |
| Présentation | Conclusions initiales  | Fin de la mission d’évaluation | À la direction du projet et le Bureau Pays du PNUD (BP) |
| Projet de rapport final  | Rapport complet, (selon le modèle joint) avec les annexes | Dans un délai de trois semaines suivant la mission d’évaluation | Envoyé au BP, examiné par le RTA, la direction du projet, l’unité de gestion du projet, le point focal FEM |
| Rapport final | Rapport révisé fournir une matrice de réponses, expliquant en détail la façon dont les commentaires reçus ont (et n’ont pas) été traités dans ledit rapport. | Dans un délai d’une semaine suivant la réception des commentaires du PNUD sur le projet  | Envoyé au BP aux fins de téléchargement sur le site du CGELE du PNUD.  |

**7. PROFIL DE L’EVALUATEUR**

Le consultant international évaluateur de la RMP doit disposer d’une expérience antérieure dans l’évaluation de projets similaires. Une expérience des projets financés par le FEM est un avantage. Il ne doit pas avoir participé à la préparation ou à la mise en œuvre du projet et ne doit pas avoir de conflit d’intérêts avec les activités liées au projet.

L’évaluateur international doit posséder les qualifications suivantes :

* justifier d’un diplôme universitaire d’au moins BAC + 5 (Master ou Ph.D) en foresterie, agroéconomie, gestion des aires protégées ou tout autre diplôme équivalent ;
* 10 ans minimum d'expérience professionnelle pertinente ;
* une connaissance du PNUD et du FEM ;
* une expérience antérieure avec les méthodologies de suivi et d’évaluation axées sur les résultats ;
* des connaissances techniques dans les domaines focaux ciblés ; et
* une expertise avérée dans le domaine de l’aménagement et de gestion des aires protégées ou toute autre spécialité relative à la Gestion des Ressources forestières, à l’Ecologie forestière, etc.

**8. MODALITES DE MISE EN OEUVRE**

La responsabilité principale de la gestion de cette revue revient au bureau de pays du PNUD au Togo

Le bureau de pays du PNUD contactera l’évaluateur international en vue de garantir le versement en temps opportun [des indemnités journalières à l’équipe d’évaluation et de finaliser les modalités de voyage de celui-ci dans le pays.

L’équipe de projet sera chargée d’assurer la liaison l’évaluateur afin d’organiser des entretiens avec les parties prenantes et des visites sur le terrain, ainsi que la coordination avec le gouvernement, etc.

**9. CALENDRIER**

L’évaluation durera au total *25* jours selon le plan suivant :

**Tableau 2.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Activité | Durée | Date d’achèvement |
| Préparation | *3* jours | *10 septembre 2014* |
| Mission d’évaluation | *10* jours | *24 septembre 2014* |
| Projet de rapport d’évaluation | *10* jours | *8 octobre 2014* |
| Rapport final | *2* jours | *24 octobre 2014* |

**10a. MODALITES DE PAIEMENT ET SPECIFICATIONS**

|  |  |
| --- | --- |
| **%** | **Étape** |
| *10 %* | À la signature du contrat |
| *40 %* | Suite à la présentation et l’approbation du 1er projet de rapport de la RMP |
| *50 %* | Suite à la présentation et l’approbation (par le BP et le CTR du PNUD) du rapport définitif de la RMP |

**10b. PROCESSUS DE CANDIDATURE**

Les candidats sont invités à postuler en ligne **recrutement.tg@undp.org**au plus tard le **04 août 2014.** Les consultants individuels sont invités à envoyer leur candidature, ainsi que leur curriculum vitae pour ces postes. La candidature doit comprendre un curriculum vitae à jour et complet en français ainsi que l’adresse électronique et le numéro de téléphone du candidat. Les candidats présélectionnés seront invités à présenter une offre indiquant le coût total de la mission.

Le PNUD applique un processus de sélection équitable et transparent qui tient compte des compétences et des aptitudes des candidats, ainsi que de leurs propositions financières. Les femmes qualifiées et les membres des minorités sociales sont invités à postuler.

**11. CODE DE DEONTOLOGIE DE L'EVALUATEUR**

Les consultants en évaluation sont tenus de respecter les normes éthiques les plus élevées et doivent signer un code de conduite (voir Annexe E) à l’acceptation de la mission. Les évaluations du PNUD sont menées en conformité avec les principes énoncés dans les [« Directives éthiques de l'UNEG pour les évaluations »](http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines)

|  |
| --- |
| **ANNEXES** |

**ANNEXE A : CADRE LOGIQUE DU PROJET**

| **Objectif/Résultat** | **Indicateur** | **Situation de référence** | **Objectif en fin de projet** | **Source d'informations** | **Risques et hypothèses** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objectif – Renforcer la gestion du système d'aires protégées du Togo pour une meilleure contribution à la conservation de la biodiversité, en s'appuyant sur des approches efficaces axées sur la réhabilitation et la gestion des AP.** | 1. Superficie du système national d'aires protégées du Togo | Domaine d'AP dysfonctionnel : 793.000 ha dans 83 sites, dont un grand nombre n'est pas destiné à la conservation et représente actuellement un fardeau pour le système des AP | Domaine d'AP rationalisé : 578.250 ha  (avec environ 456.883 ha dans 10 AP prioritaires) | Évaluations à mi-parcours et finale (rapport)Classification officielle de la situation juridique des AP redélimitées (arrêtés)Dossiers de requalification introduits au Gouvernement | Risques :Une mauvaise gouvernance peut saper l'engagement et la capacité du gouvernement à renforcer le système d’AP L'appui politique et institutionnel pour la réhabilitation des AP du Complexe OKM est insuffisant et ne fait pas partie des priorités du programme de développement du TogoLa superficie du domaine d’aires protégées requalifié dépendra de l’exercice de rationalisationHypothèse : La finalisation de l'exercice de rationalisation des AP fait toujours partie des priorités du MERF. |
| 2. Les estimations des populations animales sauvages permanentes et temporaires d'éléphants au Togo sont en hausse  | ~ 70 éléphants permanents(estimation 2010) | ≥ 90 éléphants permanents (retour d'environ 20 éléphants (1990) dans le Parc d'Oti-Kéran) | Système national de suivi des AP et écologique, appuyé par le projetSystème de suivi écologique des sites du projet |
| 3. Les AP du biome de savane du Complexe OKM disposent de plans de zonage, de gestion et d'activités, comprenant la conservation de la biodiversité et les besoins des communautés riveraines, et ils sont appliqués | AP : 0Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : 0 | AP : 2Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : ≥ 14 | Documents de planification des AP convenus et signés et nombre annuel de violations signalées et sanctionnées des réglementations convenues localement sur l'utilisation des ressources naturelles |
| **Résultat 1** **–** Amélioration du cadre d’action, juridique et institutionnel du domaine d’AP couvrant près de 578.000 hectares.  | 4. Amélioration des niveaux et normes de compétence de l'institution chargée de la gestion des AP, mesurée par une hausse des scores du tableau de bord de renforcement des capacités :Élaboration de politique Systémique Institutionnelle Mise en œuvre Systémique Institutionnelle  IndividuelleEngagement + consensus Systémiques Institutionnels  IndividuelsInformations et connaissances Systémique Institutionnelle s IndividuellesSuivi Systémique Institutionnel  Individuel | Voir l'annexe 4 du PRODOC pour des données de référence complètesÉlaboration de politique5 sur 60 sur 3Mise en œuvre5 sur 910 sur 271 sur 12Eng. et consensus2 sur 61 sur 61 sur 3Informations et connaissances2 sur 32 sur 31 sur 3Suivi2 sur 62 sur 61 sur 3Total : 35 sur 96 | Les scores, exprimés en termes absolus, augmentent d'au moins 20 %Élaboration de politique5 sur 61 sur 3Mise en œuvre5 sur 911 sur 273 sur 12Eng. et consensus2 sur 62 sur 61 sur 3Informations et connaissances2 sur 32 sur 32 sur 3Suivi2 sur 63 sur 61 sur 3Total : 42 sur 96 | Application du tableau de bord du renforcement des capacités du PNUD pendant l'élaboration du projet et les évaluations à mi-parcours et finale | Risques :Les niveaux de financement central pour soutenir la consolidation du système d'AP rationalisé peuvent être insuffisants pour garantir son fonctionnement à long termeHypothèse :Les conditions de référence dans les zones sélectionnées peuvent être extrapolées avec un degré de fiabilité élevé aux autres AP du Togo, et les enseignements tirés peuvent être diffusés avec succès.Le MERF et le ministère des Finances s'engagent sans réserve à assurer l'opérationnalité financière et technique du système d'AP rationalisé.La DFC, le personnel des AP et les autres parties prenantes peuvent assurer le renforcement des capacités par le biais d'expériences de formation, d'encadrement et « d'apprentissage par la pratique » dans le domaine de la cogestion des AP.L'acceptation générale des AP et de la conservation de la biodiversité peut être améliorée par des campagnes et la promotion des valeurs économiques des AP  |
| 5. Amélioration de la viabilité financière de l'agence chargée de la gestion des AP, mesurée par une hausse des scores dans le tableau de bord financier :Cadre juridique et réglementairePlanification d'activitésOutils de génération de revenus | 17,9 % - 14 sur 820 % - 0 sur 677 % - 4 sur 57Total 8,7 % - 18 sur 206 | Les scores, exprimés en termes absolus, augmentent d'au moins 100 % 23,2 % - 19 sur 8210,4 % - 7 sur 6717,5 % - 10 sur 57Total 17,4 % - 36 sur 206 | Application du tableau de bord financier du PNUD (dans le cadre du METT) pendant l'élaboration du projet et les évaluations à mi-parcours et finale |
| Résultat**2** : La gestion efficace du complexe OKM (avec 179.000 ha de terres protégées) réduit les menaces liées au braconnage, aux feux incontrôlés et au pâturage qui pèsent sur la biodiversité | 6. Situation juridique des AP redélimitées du Complexe OKM | 0 | Deux AP redélimitées officiellement classées à la fin de la 2ème année du projet  | Textes juridiques officiels (arrêtés) pour les deux AP redélimitées du complexe OKM | Risques : Les communautés locales sont peu motivées à modifier des pratiques ancestrales (agriculture incontrôlée, pâturage, pêche, feux, chasse) qui menacent les AP et la biodiversitéLa pression humaine, les conflits fonciers, les intérêts politiques locaux et l'insuffisance des autres mécanismes de subsistance à l'extérieur des AP peuvent freiner la consolidation du Complexe OKMLe changement climatique aggrave la fragmentation des habitats et les efforts pour reconnecter les Complexes OKM et WAP sont compromis.Hypothèse :Le renforcement de la prise de conscience et des capacités, une plus grande participation active dans les décisions et les incitations découlant des nouvelles chaînes de valeur aboutiront à un changement de comportement en termes d'AP, de conservation de la biodiversité et de gestion des ressources naturellesLes responsables des AP peuvent appliquer avec succès des approches de cogestion participative, qui génèrent suffisamment de bénéfices pour les communautés locales et les besoins de base de la gestion des AP. Certains secteurs du développement (par ex., le tourisme) et certaines entreprises privées collaboreront efficacement en vue de la cogestion des AP et des ressources naturellesLes unités de gestion des AP des pays voisins sont prêtes à coopérer pour rétablir les couloirs régionaux de migration de la faune |
| 7. Amélioration de l'efficacité de la gestion des AP sur les deux sites d'AP (Oti-Kéran, Oti Mandouri) du Complexe OKM pour le plan général de gestion et d'activités, mesurée par une hausse des scores METT | Résultats 2010 :Oti-Kéran : 26,5 %Oti-Mandouri : 15,7 % | Les résultats, exprimés en termes absolus, augmentent d'au moins 30 % à Oti-Kéran et 75 % à Oti-MandouriOti-Kéran : 34,4 %Oti-Mandouri : 27,4 % | Application de l'outil METT pendant l'élaboration du projet et les évaluations à mi-parcours et finale |
| 8. Régénération des écosystèmes et habitats dans les deux aires protégées du Complexe OKM  | Oti-Kéran : 18 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agricultureOti-Mandouri : 16 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture Complexe OKM : environ 16.700 personnes vivant dans les 54 villages du complexe |  Réduction d'au moins 50 % de la conversion des habitats :Oti-Kéran : ≤ 9 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agricultureOti-Mandouri : ≤ 8 % de la superficie de la zone de protection principale consacrée à l'agriculture Réduction de la pression humaine dans le Complexe OKM : ≤ 10.000 personnes vivant dans les 20 villages à l'intérieur du Complexe | Études de terrain menées dans le cadre du système de suivi écologique du projet |
| 9. Les AP du biome de savane du Complexe OKM disposent de plans de zonage, de gestion et d'activités, comprenant la conservation de la biodiversité et les besoins des communautés riveraines, et ils sont appliqués | AP : 0Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : 0 | AP : 2Accords entre la DFC et les communautés locales (représentées par 10 AVGAP et 4 UAVGAP), relatifs à la cogestion et l'utilisation des ressources naturelles des AP : ≥ 14 | Système de suivi du projet et rapports de siteÉvaluations à mi-parcours et finale (Rapport) |
| 10. Génération de revenus découlant des nouvelles chaînes de valeur des AP et de la biodiversité pour les communautés locales (écotourisme, partage des bénéfices, élevage de petit gibier, création d'emplois locaux, etc.) | 0 | A identifier au moment de l'élaboration du plan de gestion et d'activités pour chaque zone | Système de S&E du projet (rapports réguliers) et rapports des AVGAP, communautés, ONG, partenaires de projet concernés |
| 11. Les habitats vitaux et les principales ressources naturelles pour la migration des éléphants au niveau régional (OKM – WAP) sont identifiés et stabilisés dans le cadre de la coopération transfrontalière | Première estimation, voir l'atlas du projet. | A définir | Études de terrain menées dans le cadre du système de suivi écologique du projet (rapport)Protocole d'accord avec les unités de gestion des AP voisinesEnquêtes |
| 12. Nombre de PIT (plans d'intégration territoriale), qui prennent en compte les besoins en termes de conservation de la biodiversité et de migration des éléphants | 0 | A définir pendant la durée de vie du projet | Système de S&E du projet (rapports réguliers) et rapports des communautés/communes concernées |

**ANNEXE B : LISTE DES DOCUMENTS A EXAMINER PAR LES EVALUATEURS**

* Document de projet (avec les documents connexes)
* Rapport de démarrage
* Plans de travail annuels et trimestriels
* Rapports d'étape trimestriels
* Rapports de mise en œuvre du projet (APR / s 'PIR)
* Autres rapports de suivi élaborés par le projet
* Rapports d'audit
* Outils “Tracking Tool” du domaine focal du projet
* Rapports de mission et des leçons tirés
* Des évaluations antérieures
* Études préparées avec les fonds du projet ou liés au projet
* Programme Pays du document, le PNUD et d’autres documents connexes
* autres documents pertinents

**ANNEX C. ÉCHELLES DE NOTATIONS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Notations pour les résultats, l’efficacité, l’efficience, le suivi et l’évaluation et les enquêtes*** | ***Notations de durabilité :***  | ***Notations de la pertinence*** |
| 6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes 5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures4 Modérément satisfaisant (MS)3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes | 4 Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité3 Moyennement probable (MP) : risques modérés2 Moyennement peu probable (MU) : des risques importants1 Improbable (U) : risques graves | 2 Pertinent (P)1 Pas pertinent (PP)***Notations de l’impact :***3 Satisfaisant (S)2 Minime (M)1 Négligeable (N) |
| *Notations supplémentaires le cas échéant :*Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.) |

**ANNEXE D. MATRICE DE COFINANCEMENT**

|  |
| --- |
| **Orientations** : L’évaluation portera sur les principaux aspects financiers du projet, notamment la part de cofinancement prévue et réalisée. Les données sur les coûts et le financement du projet seront nécessaires, y compris les dépenses annuelles. Les écarts entre les dépenses prévues et réelles devront être évalués et expliqués. Les évaluateurs bénéficieront de l’intervention du Bureau Pays PNUD et de l’équipe de projet dans leur quête de données financières pour compléter le tableau de cofinancement ci-dessous, qui sera inclus dans le rapport de la RMP.  |

**1a. Matrice détaillée**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Sources of Co-financing | Name of Co-financer | Type of Co-financing | Amount Confirmed at CEO endorsement / approval | Actual Amount disbursed at midterm | Amount likely to materialize at project end |
| [] | UEMOA – Union économique et monétaire Ouest-Africaine ] | 500 000 | 500 000 | *MTR to complete* | *MTR to complete* |
| [#] | [CARTO – Centre d’animation rurale Tambimong | 150 000 | 150 000 |  |  |
| [#] | Ministère de l’environnement et des ressources forestières à travers le plan national d’action décentralisée pour la gestion de l’environnement (PNADE) | 1 000 000 | 1 000 000 |  |  |
| [#] | Ministère de l’environnement et des ressources forestières à travers l’allocation de personnel, équipement et investissement pendant 5 ans | 450 000 | 450 000 |  |  |
| [#] | PNUD Lomé (ressources régulières) à travers d’autres projets | 400 000 | 400 000 |  |  |
| [#] | PNUD Lomé (ressources régulières) | 500 000 | 500 000 |  |  |
|  |  | **3 000 000** | **3 000 000** |  |  |

**1b. Matrice sommaire**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cofinancement****(type/source)** | **Propre financement du PNUD** **(en millions USD)** | **Gouvernement****(en millions USD)** | **Organisme partenaire****(en millions USD)** | **Total****(en millions USD)** |
| Prévu | Réel | Prévu | Réel | Prévu | Réel | Prévu | Réel |
| Subventions ou contributions en espèce | 900 000 | 900 000 | 1 450 000 | 1 450 000 | 650 000 | 650 000 | 3 000 000 | 3 000 000 |
| Prêts/concessions |  |  |  |  |  |  |  |  |
| - Soutien en nature |  |  |  |  |  |  |  |  |
| - Autre |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Totaux** | 900 000 | 900 000 | 1 450 000 | 1 450 000 | 650 000 | 650 000 | 3 000 000 | 3 000 000 |

|  |
| --- |
| **Annexe E: Grandes lignes du rapport d'évaluation**[[1]](#footnote-1) |

|  |  |
| --- | --- |
| **i.** | Page d’introduction :* Titre du projet financé par le FEM et soutenu par le PNUD
* Nº d’identification des projets du PNUD et du FEM
* Calendrier de l’évaluation et date du rapport d’évaluation
* Région et pays inclus dans le projet
* Programme opérationnel/stratégique du FEM
* Partenaire de mise en œuvre et autres partenaires de projet
* Membres de l’équipe d’évaluation
* Remerciements
 |
| **ii.** | Résumé* Tableau de résumé du projet
* Description du projet (brève)
* Tableau de notations d’évaluation
* Résumé des conclusions, des recommandations et des enseignements
 |
| **iii.** | Acronymes et abréviations(Voir : Manuel de rédaction du PNUD[[2]](#footnote-2)) |
| **1** | Introduction* Objectif de l’évaluation
* Champ d’application et méthodologie
* Structure du rapport d’évaluation
 |
| **2** | Description et contexte de développement du projet* Démarrage et durée du projet
* Problèmes que le projet visait à régler
* Objectifs immédiats et de développement du projet
* Indicateurs de base mis en place
* Principales parties prenantes
* Résultats escomptés
 |
| **3** | Conclusions (Outre une appréciation descriptive, tous les critères marqués d’un (\*) doivent être notés[[3]](#footnote-3))  |
| **3.1** | Conception/Formulation du projet* Analyse ACL/du cadre des résultats (Logique/stratégie du projet ; indicateurs)
* Hypothèses et risques
* Enseignements tirés des autres projets pertinents (par exemple, dans le même domaine focal) incorporés dans la conception du projet
* Participation prévue des parties prenantes
* Approche de réplication
* Avantage comparatif du PNUD
* Les liens entre le projet et d’autres interventions au sein du secteur
* Modalités de gestion
 |
| **3.2** | Progrès vers le résultats et développement de capacité* Réalisation de cibles proposés (cfm. le cadre logique) et performance général du projet
* Contribution au renforcement de la capacité de la contrepartie nationale (cfm. applicable)
 |
| **3.3** | Mise en œuvre du projet et gestion adaptative* Processus de planification
* Gestion adaptative (modifications apportées à la conception du projet en raison de l'évolution des circonstances)
* Innovation
* Bénéfices socio-économiques générés, y compris des aspects de genre
* Approche de partenariat
* Financement et co-financement du projet :
* Système de suivi et évaluation
* Gestion de risques
* Reporting
* Synergie avec d’autres projets, programmes et initiatives connexes
 |
| **3.4** | Résultats des projets* Résultats globaux (réalisation des objectifs) (\*)
* Pertinence(\*)
* Efficacité et efficience (\*)
* Appropriation par le pays
* Intégration
* Durabilité (\*)
* Impact
 |
| **3.5** | Arrangements de mis en œuvre * Qualité général de la mise en œuvre
* Qualité de l’exécution par l’entité responsable
* Qualité de l’appui et supervision par le PNUD, y compris le PNUD-FEM
 |
| **4**  | Conclusions, recommandations et enseignements* Mesures correctives pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et l’évaluation du projet
* Mesures visant à assurer le suivi ou à renforcer les avantages initiaux du projet
* Propositions relatives aux orientations futures favorisant les principaux objectifs
* Les meilleures et les pires pratiques lors du traitement des questions concernant la pertinence, la performance et la réussite
 |
| **5**  | Annexes* TdR
* Itinéraire
* Liste des personnes interrogées
* Résumé des visites sur le terrain
* Liste des documents examinés
* Tableau des questions d’évaluation
* Questionnaire utilisé et résumé des résultats
* Formulaire d’acceptation du consultant en évaluation
 |

|  |
| --- |
| **ANNEX F. Questions d'évaluation** |

*[Il s'agit d'une liste générique, devant être détaillé par l'ajout de questions par le bureau de pays et le Conseiller technique FEM du PNUD sur la base des spécificités du projet.]*

| **Critères des questions d'évaluation** | **Indicateurs** | **Sources** | **Méthodologie** |
| --- | --- | --- | --- |
| Pertinence : Comment le projet se rapporte-t-il aux principaux objectifs du domaine focal du FEM et aux priorités en matière d’environnement et de développement au niveau local, régional et national ?  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 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, socio-économiques ou environnementaux au maintien des résultats du projet à long terme ? |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| **Impact : Existe-t-il des indications à l’effet que le projet a contribué au (ou a permis le) progrès en matière de réduction de la tension sur l’environnement, ou à l’amélioration de l’état écologique ?**  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**ANNEXE G. FORMULAIRE D’ACCEPTATION DU CODE DE CONDUITE DU CONSULTANT EN EVALUATION**

**Les évaluateurs :**

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

|  |
| --- |
| **Formulaire d’acceptation du consultant en évaluation[[4]](#footnote-4)****Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies** **Nom du consultant :** **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** **Nom de l’organisation de consultation (le cas échéant) :** **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** **Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m’engage à le respecter.** **Signé à lieu le date****Signature : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** |

|  |
| --- |
| OPTIONAL ANNEX: EXPANDED SCOPE MTR[In English only – may be translated to FR if the need be] |
| The review team will also assess the following three categories of project progress. For each category, the review team is required to rate overall progress using a six-point rating scale outlined in Annex 3: **I) Progress towards Results**Project design: * Review the problem addressed by the project and the underlying assumptions. Review the effect of any incorrect assumptions made by the project. Identify new assumptions.
* Review the relevance of the project strategy and assess whether it provides the most effective route towards results.
* Review how the project addresses country priorities.
* Review the baseline data included in the project results framework and GEF Tracking tool and suggest revisions as necessary.

Progress:* Assess the outputs and progress toward outcomes achieve so far and the contribution to attaining the overall objective of the project.
* Examine if progress so far has led to, or could in the future lead to, beneficial development effects (i.e. income generation, gender equality and women’s empowerment, improved governance etc...) that should be included in the project results framework and monitored on an annual basis.
* Examine whether progress so far has led to, or could in the future lead to, potentially adverse environmental and/or social impacts/risks that could threaten the sustainability of the project outcomes. Are these risks being managed, mitigated, minimized or offset? Suggest mitigation measures as needed.
* Review the extent to which the implementation of the project has been inclusive of relevant stakeholders and to which it has been able to create collaboration between different partners. Identify opportunities for stronger substantive partnerships.

**II) Adaptive management**Work Planning1. Are work planning processes result-based? If not, suggest ways to re-orientate work planning to focus on results.
2. Examine the use of the project document logical/results framework as a management tool and review any changes made to it since project start. Ensure any revisions meet UNDP-GEF requirements and assess the impact of the revised approach on project management?

Finance and co-finance:1. Consider the financial management of the project, with specific reference to the cost-effectiveness of interventions.
2. Complete the co-financing monitoring table (see Annex 4).
3. Review the changes to fund allocations as a result of budget revisions and assess the appropriateness and relevance of such revisions.

Monitoring Systems. 1. Review the monitoring tools currently being used: Do they provide the necessary information? Do they involve key partners? Do they use existing information? Are they efficient? Are they cost-effective? Are additional tools required?
2. Ensure that the monitoring system, including performance indicators, meet GEF minimum requirements. Apply SMART indicators as necessary.
3. Ensure broader development and gender aspects of the project are being monitored effectively. Develop SMART indicators, including disaggregated gender indicators as necessary;
4. Review the mid-term GEF Tracking Tool (s) as appropriate and comment on progress made, quality of the submission, and overall value of the GEF Tracking Tool.
5. Examine the financial management of the project monitoring and evaluation budget. Are sufficient resources being allocated to M&E? Are these resources being allocated effectively?

Risk Management1. Validate whether the risks identified in the project document, APR/PIRs and the ATLAS Risk Management Module are the most important and whether the risk ratings applied are appropriate. If not, explain why?
2. Describe any additional risks identified and suggest risk ratings and possible risk management strategies to be adopted.

Reporting1. Assess how adaptive management changes have been reported by the project management, and shared with the Project Board.
2. Assess how lessons derived from the adaptive management process have been documented, shared with key partners and internalized by partners.

**III) Management arrangements**1. Review overall effectiveness of project management as outlined in the project document. Have changes been made and are they effective? Are responsibilities and reporting lines clear? Is decision-making transparent and undertaken in a timely manner? Recommend areas for improvement.
2. Review the quality of execution of the project Implementing Partners and recommend areas for improvement.
3. Review the quality of support provided by UNDP and recommend areas for improvement.
 |

1. Le rapport ne doit pas dépasser *40* pages au total (en excluant les annexes). [↑](#footnote-ref-1)
2. Manuel de style du PNUD, Bureau des communications, Bureau des partenariats, mis à jour en novembre 2008 [↑](#footnote-ref-2)
3. Utilisation d’une échelle de notations de six points : 6 Très satisfaisant, 5 : Satisfaisant, 4 : Partiellement satisfaisant, 3 : Partiellement insatisfaisant, 2 : Insatisfaisant et 1 : Très insatisfaisant. Voir la section 3.5 à la page 37 pour plus d’explications sur les notations. [↑](#footnote-ref-3)
4. www.unevaluation.org/unegcodeofconduct [↑](#footnote-ref-4)