



**PARTENARIAT POUR LA GOUVERNANCE ENVIRONNEMENTALE
EN AFRIQUE DE L'OUEST (PAGE)**

EVALUATION A MI-PAROURS DU PROGRAMME

Termes de référence

I- CONTEXTE

Depuis deux décennies, les États de l'espace CEDEAO se sont engagés dans une série de réformes des institutions, parmi lesquelles l'adoption de politiques de décentralisation censées conférer des responsabilités aux collectivités locales dans divers domaines dont la gestion des ressources naturelles. Parallèlement, des politiques régionales ont été initiées dans le domaine de l'environnement depuis une dizaine d'années par l'UEMOA et la CEDEAO. Les organisations de bassin (ABN, OMVS, ABV) ont renforcé la gouvernance des ressources en eau à l'échelle des bassins fluviaux. Ces deux mouvements complémentaires vers plus d'intégration régionale et une meilleure participation des acteurs en sont à leurs débuts.

La société civile a beaucoup participé à la mise en œuvre de programmes de développement et au développement économique local et national mais peine dans la plupart des pays à influencer les politiques, en particulier les politiques environnementales. Tant dans la société civile que dans les institutions se pose le problème du manque de capacité des acteurs qui reste un défi majeur pour faire progresser la gouvernance environnementale.

L'analyse des problèmes environnementaux, axée sur la responsabilité des acteurs économiques et sur les modes de consommation et de production durable, a montré également que les femmes sont actives dans l'économie reproductive, productive et communautaire mais assez souvent absentes des instances de prise de décision concernant les ressources allouées à la gestion de l'environnement. La désagrégation des données par genre a permis de montrer que les femmes sont des acteurs incontournables dans la gestion de l'environnement. Elles se distinguent par leur professionnalisme et tendent de plus en plus à monétariser leur temps. L'accès aux ressources naturelles est le thème dominant qui émerge des analyses quantitatives ou qualitatives générées par l'application de la perspective de genre aux questions d'environnement.

Enfin, la persistance des inégalités entre les hommes et les femmes en matière de droits fonciers et d'accès à l'éducation, à la technologie et à l'information entrave la capacité des femmes à gérer les risques climatiques actuels et à adapter leurs modes de vie aux tendances à long terme des changements climatiques.

C'est dans un tel contexte que l'UICN-PACO met en œuvre, avec ses partenaires, le Partenariat pour la Gouvernance Environnementale en Afrique de l'Ouest - PAGE. Son objectif global est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations en Afrique de l'Ouest, grâce à des politiques et un cadre institutionnel environnemental renforcé. De façon spécifique, il s'agira de : (i) *Contribuer à la mise en œuvre de la GIRE dans les bassins de la Volta, du Niger, du Sénégal et du Mono ; (ii) Contribuer à la prise en compte de la dimension environnement dans la gestion des bassins de la Volta, du Niger, du Sénégal et du Mono ; (iii) Contribuer à une gestion durable des biens et services générés par les écosystèmes dans les bassins du Niger, de la Volta, du Sénégal et du Mono; (iv) Contribuer à l'intégration du changement climatique dans la planification nationale et locale dans les bassins du Niger, de la Volta, du Sénégal et du Mono; (v) Contribuer à la restauration des écosystèmes dégradés dans les bassins du Niger, de la Volta, du Sénégal et du Mono.*

Le PAGE est financé par l'Agence Suédoise pour le Développement International – Asdi et est une suite logique de l'Initiative pour la Réduction de la Pauvreté et la Gestion de l'Environnement (PREMI), à travers laquelle, la gouvernance et la gestion des ressources naturelles ont progressé aux niveaux local, national et sous régional, en partenariat avec la CEDEAO et les Ministères chargés de l'eau et de l'environnement de certains pays d'Afrique de l'Ouest. Dans tous les domaines, l'UICN a cherché à renforcer et influencer le dialogue entre les acteurs institutionnels et la société civile et à soutenir la mise en œuvre des politiques nationales et régionales dédiées à l'environnement.

Le programme PAGE est bâti selon l'approche "gestion axée sur les résultats (GAR)". Sa formulation répond à une logique de chaîne de résultats devant conduire à des changements significatifs qui contribueront à la réalisation des objectifs spécifiques identifiés.

II- JUSTIFICATION

Le PAGE est mis en œuvre depuis Janvier 2014 pour une durée de cinq ans et les actions concrètes sont ciblées sur les bassins de la Volta, du Niger, du Sénégal et du Mono. Les pays concernés sont le Burkina Faso, le Mali, le Niger, le Togo, la Guinée, le Ghana, le Bénin, le Sénégal et la Côte d'Ivoire.

Conformément au dispositif de suivi-évaluation, toutes les instances de pilotage et de suivi se sont régulièrement tenues. En guise de respect des clauses du protocole d'accord de financement entre l'UICN et l'Asdi relatif au PAGE, une évaluation à mi-parcours doit être effectuée au cours de l'année 2016. Les présents termes de référence sont élaborés pour le recrutement d'une équipe de consultants qui sera chargée de conduire cette évaluation.

III- OBJETIFS ET RESULTATS ATTENDUS DE L'EVALUATION

3.1 Objectif global

L'objectif de cette évaluation à mi-parcours est, d'une part, d'analyser la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'impact de la mise en œuvre et du mode de gouvernance du PAGE, pour la période de janvier 2014 à juin 2016, les facteurs de durabilité et, d'autre part, de faire des recommandations pour ajuster la mise en œuvre et la coordination afin que le programme génère davantage de résultats et de changements significatifs sur la période restante.

3.2 Objectifs spécifiques

De manière spécifique, l'évaluation à mi-parcours s'appesantira sur les centres d'intérêt ci-dessous à travers des questions clés y relatifs :

- a) **Pertinence** : Analyser la pertinence du programme, pour la période allant de janvier 2014 à juin 2016, comme réponse aux problématiques identifiées, particulièrement celles liées à la gestion durable des ressources naturelles et à la lutte contre la pauvreté, et comme positionnement par rapport au contexte de la sous-région.

La question principale est : Dans quelle mesure l'intervention a répondu aux problèmes et questions prioritaires identifiés dans l'analyse de la situation?

- b) **Efficacité** : Analyser (i) l'articulation et l'architecture du PAGE (cohérence objectifs-résultats-activités, identification des indicateurs, etc.), (ii) l'efficacité de la mise en œuvre des activités (approches, niveau de réalisation des résultats et objectifs, qualité des produits et leur mise en valeur, etc.) et (iii) la prise en compte du genre dans les interventions du PAGE et de ses partenaires.

La question principale est : Dans quelle mesure l'intervention est en train d'atteindre les résultats et les produits prévus?

- c) **Efficienc** : Analyser l'adéquation entre d'une part, les ressources (humaines, financières, matérielles), les dispositifs, stratégies et approches et d'autre part, les résultats et produits escomptés ou réalisés.

La question à répondre est : Dans quelle mesure les coûts de l'intervention sont en adéquation avec les résultats enregistrés?

- d) **Durabilité** : Analyser le potentiel de durabilité des résultats obtenus et/ou prévus

La question à répondre est : Dans quelle mesure les résultats et les processus initiés par le projet sont durables au-delà de la période de mise en œuvre?

- e) **Partenariat** : Analyser les relations partenariales du PAGE et la perception des acteurs.

La question à répondre est : Dans quelle mesure les interventions du PAGE ont été appropriées par les institutions partenaires impliquées ?

- f) **Impacts** : Analyser la contribution du PAGE aux changements/impacts, notamment dans les domaines de la GIRE, de la réduction de la pauvreté, du changement climatique et de la gestion durable des écosystèmes.

Les questions à répondre sont : Dans quelle mesure l'intervention est en train de contribuer à un effet positif à long terme sur les écosystèmes et les communautés?

- Dans quelle mesure les éventuels risques environnementaux et sociaux ont été identifiés et traités?

- g) **Valeur ajoutée de l'approche UICN** : Analyser la plus-value de l'approche de l'UICN par rapport aux autres institutions en ce qui concerne le changement climatique et la gestion intégrée des ressources en eau.

Les questions à répondre sont : l'intervention de l'UICN à travers le PAGE constitue-t-il une innovation dans les domaines du changement climatique et de la GIRE ?

- Les partenaires du PAGE tirent-ils des avantages de leur engagement dans l'action du programme?

- h) **Leçons et recommandations** : Identifier les principales leçons à ce jour et faire des recommandations et des propositions concrètes pour améliorer/renforcer la mise en œuvre du PAGE et la réalisation de ses objectifs/impacts.

La question à répondre est : Quelles sont les principales leçons qui peuvent être tirées à mi-parcours ? Et quelles sont les recommandations pour la suite de l'intervention ?

3.3 Résultats attendus

Il est attendu de cette mission d'évaluation à mi-parcours de fournir :

- 1) Un rapport d'évaluation à mi-parcours élaboré en deux étapes :
 - a. Un rapport provisoire complet d'évaluation à mi-parcours qui sera déposé 6 semaines après le démarrage de la mission à l'unité de coordination du PAGE

avec copie à l'Asdi, en version électronique Word. Après un délai de 15 jours, les commentaires seront envoyés par l'Unité de Coordination et l'Asdi.

- a. Après la prise en compte de ces commentaires, le/la chef de mission enverra au plus tard, dans un délai de 07 jours, une version définitive à l'unité de coordination du PAGE avec copie à l'Asdi. Le rapport final, de 30 pages maximum, sera soumis en version électronique Word (pour la diffusion immédiate aux partenaires). Par ailleurs, le/la consultant(e) principal(e), chef de mission, soumettra aussi ce rapport sous un format papier en 04 exemplaires, sa signature faisant foi de l'authenticité du rapport.
- 2) Une matrice d'évaluation organisant l'ensemble des questions/réponses liées à la pertinence, l'efficacité, l'efficacé, la durabilité et les impacts/effets, les leçons apprises.
- 3) Un rapport de fin de mission adressé au Coordonnateur du PAGE et au représentant de l'Asdi.
- 4) Un CD comprenant les données brutes collectées, les outils d'analyse et autres documents non inclus dans les annexes du rapport.
- 5) Les différents documents seront rédigés en langue française et traduits en anglais.

IV-MANDAT DE LA MISSION D'EVALUATION

Les questions qui sont posées ci-dessus ne sont pas exhaustives au regard des préoccupations actuelles. Elles sont données à titre indicatif et ne devraient donc nullement limiter la profondeur de l'évaluation. L'équipe d'évaluation est encouragée à inclure d'autres questions jugées importantes par les acteurs du PAGE. Toutefois, les questions à traiter pourraient s'organiser pour prendre en compte les sept objectifs spécifiques suivants:

- Analyse de la pertinence du programme.
- Analyse de l'efficacité et de l'efficé de la mise en œuvre.
- Analyse des relations partenariales du PAGE et la perception des acteurs.
- Analyse des effets et des impacts du PAGE.
- Analyse des facteurs de durabilité des actions et résultats du PAGE et l'appropriation par les acteurs et les partenaires.
- Analyse de la prise en compte du genre par le PAGE et ses partenaires lors de leur intervention.
- Elaboration des recommandations.

V- MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

5.1 Méthodologie

L'équipe de l'évaluation à mi-parcours devra proposer une méthodologie basée sur une approche participative qui tienne compte des avis des acteurs et partenaires ou parties prenantes du programme. L'organisation du travail devra inclure une répartition claire des tâches entre les membres de l'équipe, en vue d'optimiser le temps imparti pour la mission. Cette répartition devra concerner entre autres, aussi bien le travail d'analyse que les missions

de terrain. La proposition technique devra donc être accompagnée d'un plan de voyage et d'un budget correspondant. L'évaluation se déroulera dans cinq pays de la zone d'intervention du PAGE (Burkina Faso, Guinée, Mali, Sénégal, Niger). Le/la chef de mission sera invité(e) à présenter au commanditaire de l'étude les résultats/conclusions de l'évaluation lors d'une réunion à Ouagadougou (Burkina Faso). Il/elle devra également se tenir prêt à participer à la revue annuelle Asdi – UICN (prévue en Mai de chaque année) pour échanger son analyse et ses perceptions avec le partenaire financier.

Les principales tâches de la mission d'évaluation à mi-parcours sont les suivantes :

- prendre connaissance des documents de base du PAGE tel que le document du programme et ceux produits dans le cadre de la mise en œuvre du programme depuis son démarrage. Il s'agit entre autres des Plans de Travail et Budget Annuels (PTBA), des rapports techniques et financiers, des comptes rendus des comités de pilotage, des rapports d'études et d'audits, du document de suivi-évaluation, du document de politique de suivi-évaluation de l'UICN, du document des directives et normes des projets de l'UICN, de toutes les publications du programme, etc. Les copies en papier des documents sélectionnés, qui ne sont pas disponibles en version électronique, seront envoyées par courrier aux évaluateurs avant les visites de terrain ;
- tenir une séance de travail préliminaire à Ouagadougou avec l'équipe du PAGE qui présentera une synthèse des progrès et des réalisations du programme depuis le démarrage, en vue d'une mise à niveau générale des membres de la mission ;
- visiter les sites d'intervention du programme dans les cinq pays concernés, afin d'apprécier le niveau d'exécution et les résultats concrets en rapport avec les besoins locaux et le contexte ;
- mener des discussions directes au niveau des sites avec les populations sur leur niveau de responsabilité et la durabilité des actions ;
- rencontrer les parties prenantes du programme pour apprécier leur perception et la cohérence avec les politiques nationales et les politiques sectorielles définies pour la zone d'intervention:
 - ✓ la coordination régionale, l'Unité opérationnelle en Guinée (Kankan) et les programmes pays de l'UICN-PACO (Burkina Faso, Mali, Niger, Sénégal) ;
 - ✓ les partenaires directs du programme : la Direction de l'environnement de la CEDEAO, le CCRE (CEDEAO), l'UEMOA, le CILSS, l'ABV, l'ABN, la GWP-AO, le CIFOR; la DNH-Mali, la DNH-Guinée, le SP/PAGIRE du Burkina Faso ;
 - ✓ les partenaires locaux (Communes, ONG, etc.) impliqués dans la mise en œuvre du programme ;
 - ✓ Les bénéficiaires du programme : services techniques de l'État, autorités administratives, communautés locales, etc.

L'unité de coordination facilitera la logistique, les rendez-vous nécessaires et mettra à disposition les documents et informations complémentaires. La supervision de la mission d'évaluation sera assurée par la coordination du PAGE.

5.3 Durée et rapport

La mission est prévue pour se dérouler sur une période de trois (3) mois. A la fin de la phase terrain de l'évaluation à mi-parcours, le prestataire doit faire une restitution des premiers résultats à l'unité de Coordination du PAGE. Un délai lui sera accordé pour la rédaction et la transmission du premier draft du rapport à la coordination du PAGE pour suite à donner. Le prestataire tiendra compte de ses observations et commentaires pour la finalisation du rapport de l'évaluation.

VI-PROFIL DU CONSULTANT

L'équipe d'évaluation sera composée de deux experts seniors dont un/une chef de mission nommé(e) :

Le/la chef de mission devra être un expert international et justifier d'une expérience professionnelle pertinente d'au moins 10 ans de pratiques d'évaluation de projets/programmes et de bonnes connaissances des politiques et enjeux environnementaux ainsi que des organisations d'intégration sous régionales. Il/elle devra justifier d'une expertise dans les domaines ci-dessous :

- la conservation et la gestion durable des ressources naturelles notamment la gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) et la gestion durable des écosystèmes pour la réduction de la pauvreté et l'adaptation au changement climatique.
- la formulation/l'évaluation de projets/programmes internationaux multi composantes, multi acteurs.
- l'analyse des impacts sociaux, économiques de projets/programmes.

En outre, il/elle devra justifier d'une bonne maîtrise du français et de l'anglais et avoir une bonne connaissance du contexte de travail en Afrique de l'ouest. Il/elle est responsable de :

- la conduite de la mission ;
- la répartition du travail entre les membres de l'équipe ;
- le développement d'un plan d'opération et la démarche méthodologique ;
- la restitution des conclusions d'évaluation et les recommandations aux parties prenantes à la fin de la mission ;
- la production du rapport de mission (première version et version finale) ;
- la supervision des tâches telles que mentionnées dans les TDR, etc.

L'expert dans le domaine de l'environnement doit justifier d'une expérience professionnelle d'au moins 10 ans de pratiques d'évaluation de projets/programmes et avoir une bonne connaissance de la gestion intégrée des ressources en eau (GIRE), des questions d'adaptation au changement climatique et de gestion des écosystèmes. Il/elle devra appuyer le/la chef de mission et lui fournir toute contribution nécessaire à la bonne conduite de la mission d'évaluation.

Aucun membre de la mission d'évaluation ne doit avoir été directement impliqué dans la conception ou la mise en œuvre du PAGE.

VII- COMPOSITION DES DOSSIERS

Seuls les bureaux d'études peuvent soumissionner à la présente consultation. Les dossiers de candidature comprendront :

7.1 Offre technique :

- Une note technique de compréhension du mandat ;
- Une note méthodologique décrivant également l'organisation du travail ;
- Une liste des membres de l'équipe et le rôle de chacun pour la mission ;
- Un calendrier d'exécution de l'évaluation à mi-parcours y compris la répartition spatiale et temporelle des membres de l'équipe ;
- Les références techniques de travaux similaires du bureau ;
- Le CV de chaque membre de l'équipe.

7.2 Offre financière :

Une offre financière détaillée sera établie en hors taxes conformément au cadre de devis estimatif joint en annexe.

VIII- DEPOT DE CANDIDATURES

Les bureaux d'étude intéressés devront soumettre leurs offres technique et financière à l'adresse ci-dessous au plus tard le **30 juin 2016 à 16 heures GMT** :

Maxime SOMDA

Coordonnateur Régional du PAGE

UICN-PACO

Email : maxime.somda@iucn.org et ousmane.ilboudo@iucn.org.

01 BP 1618 Ouagadougou 01 – Burkina Faso

ANNEXE : Cadre de devis estimatif

N°	Désignation	unité	Quantité	Prix unitaire	Montant
1	Honoraires du chef de mission	h/j	50		
2	Honoraire de consultant associé	h/j	40		
3	Perdiems	h/j	50		
4	Voyages Aller-retour	u	14		
5	Rapports	u	5		
6	Total hors TVA				
7	TVA (18%)				
8	Total général				