

## **Termes de Référence de l'Evaluation Finale des Projets**

**PROJET D'APPUI A LA COMMUNE URBAINE DE DIFFA**

**(PACURD)**

**PROJET D'APPUI AUX COMMUNES DE L'ASSABA**

**(PACA)**

**Termes de Référence**

**(TdR)**

## Table des matières

<b>A.</b>	<b>Contexte de l’Evaluation .....</b>	<b>3</b>
<b>B.</b>	<b>Envergure de l’Evaluation.....</b>	<b>3</b>
<b>C.</b>	<b>Partenaires de l’Evaluation .....</b>	<b>3</b>
<b>D.</b>	<b>Méthodologie et organisation de l’évaluation.....</b>	<b>4</b>
<b>E.</b>	<b>Composition de l’Equipe d’Evaluation.....</b>	<b>5</b>
<b>F.</b>	<b>Produits attendus de la mission.....</b>	<b>8</b>
<b>G.</b>	<b>Plan d’Evaluation et Echéances provisoires .....</b>	<b>10</b>
<b>H.</b>	<b>Conditions de Terrain.....</b>	<b>10</b>
<b>I.</b>	<b>Recommandation de l’Evaluation mi-parcours.....</b>	<b>10</b>
<b>J.</b>	<b>Comité Consultatif de l’évaluation.....</b>	<b>10</b>
<b>J.</b>	<b>Contenu et étendue de l’évaluation.....</b>	<b>11</b>

## A. Contexte de l'évaluation

Ce projet est régi par un protocole d'accord signé entre le Fonds d'Équipement des Nations Unies et le Ministère des Affaires Étrangères le 3 décembre 2004 pour une durée de 3 ans et demi. La mise en œuvre opérationnelle relève de deux documents de projets qui engagent également les autorités de Mauritanie et du Niger pour une durée prévisionnelle de 3 ans. Le projet en Mauritanie a vu ses activités de terrain démarrer au début de l'année 2005 après signature du document d'appui aux communes de l'Assaba le 27/12/2004 et pour ce qui concerne le Niger, en mai 2005 après signature du document d'appui à la commune urbaine de Diffa le 15 février 2005.

L'évaluation finale respecte l'article 5 du protocole d'accord signé entre le Fonds d'Équipement des Nations Unies et le Ministère des Affaires Étrangères.

## B. Envergure de l'Évaluation

Le rapport final de l'évaluation comportera 3 parties :

1. Une dimension stratégique couvrant le partenariat entre le Ministère des Affaires Étrangères et Européennes de la République Française (MAEE) et le FENU dans une perspective d'avenir pour le partenariat entre MAEE et le FENU ;
2. L'évaluation du Projet d'appui à la commune urbaine de Diffa (PACURD) – Niger ;
3. L'évaluation du Projet d'appui aux communes de l'Assaba (PACA) – Mauritanie.

## C. Partenaires de l'évaluation

Le MAEE finance à hauteur de 2,920,000 € les activités des projets PACA et PACURD. Plus précisément, il contribue pour 1,274,062 € en faveur du volet PACURD au Niger et 1,645,938 € en faveur du volet PACA en Mauritanie.

Le MAEE est partie prenante dans la conduite de cet exercice et participera à l'évaluation comme suit :

- Examen et approbation des TDR ;
- Revue des rapports d'évaluations ;
- Participation aux restitutions nationales à Niamey et Nouakchott, ainsi qu'à la restitution globale à New York ;
- Echanges avec l'équipe d'évaluation au cours de leurs missions à travers des personnes ressources feront partie des personnes à enquêter.

Une réunion de restitution de cette évaluation est prévue au MAEE à Paris par le chef d'équipe de l'évaluation.

De plus, le PNUD est également concerné par la présente étude afin de pouvoir dans un futur proche mieux positionner son appui aux gouvernements, en partenariat avec le FENU,

## D. Méthodologie et organisation de l'évaluation – Annexe 2

### **a) Processus d'Evaluation**

La méthodologie suivie par la mission comprendra neuf étapes :

- 1. Briefing de pré-mission** (par téléconférence) :  
Briefing de l'équipe d'évaluation par le personnel du FENU : Briefing initiaux par le Siège du FENU et le Bureau Régional de Dakar.
- 2. Dans la capitale Niamey et Nouakchott:**  
**Atelier de formulation d'hypothèse**  
Atelier interne dirigé par le/la chef d'équipe afin d'assurer une compréhension commune et partagée des membres de l'équipe concernant le montage, les objectifs et les résultats attendus du projet, ainsi que de la portée de l'évaluation du plan de travail.
- 3. Entretien avec les parties prenantes :**  
Briefing à Niamey et Nouakchott par le bureau du PNUD et l'unité FENU, et un entretien avec l'Agence Gouvernementale de contrepartie.  
Rencontres à Niamey et à Nouakchott avec les partenaires et les membres du Comité National chargé du pilotage du projet, ainsi que toute autre partie prenante au projet. Le/la Chargé(e) de Programme du FENU fournira une liste de personnes à contacter, mais la mission pourra également adjoindre d'autres noms à cette liste.
- 4. Dans la zone d'intervention du projet – au niveau départemental**
  - Lancement de l'évaluation par un atelier ou réunion d'information sur l'évaluation au niveau départemental avec les parties prenantes clé au niveau local (représentants du gouvernement et des communautés etc.) ;
  - Entretiens individuels avec certains participants de l'atelier de lancement comme l'équipe de projet, les autorités provinciales et/ou départementales etc. ;
  - Atelier participatif au niveau départemental à la fin de la mission de terrain.
- 5. Dans la zone d'intervention du projet – au niveau local**
  - Entretiens avec les représentants du gouvernement au niveau local ;
  - Entretien et « Focus Group » avec les fournisseurs d'infrastructures et fournisseurs de services associés et usagers.
  - Entretiens avec le secteur privé impliqué dans la construction et entretien des ouvrages.
  - Focus Group avec les représentants des populations
  - Appréciation des projets d'infrastructures physiques.
- 6. Dans les capitales Niamey et Nouakchott:**
  - Entretiens supplémentaires si nécessaire ;
  - Débriefing du Représentant Résident, Gouvernement, Chargé de programme FENU.
- 7. Débriefing National organisé par le/la chargé(e) de programme FENU :**
  - Atelier ou réunion au niveau national avec toutes les parties prenantes afin de présenter et valider les enseignements et recommandations provisoires du sommaire exécutif (aide mémoire et une présentation PowerPoint) ;
  - Remise du contenu provisoire.
- 8. Débriefing Global organisé par l'Unité d'Evaluation FENU au siège à New York :**
  - Débriefing Global via une téléconférence du siège. Les participants du siège FENU, PNUD Bureau Pays, PNUD Bureau Régional et BDP, bailleurs.
- 9. Restitution au Ministère des Affaires Etrangères à Paris par le Chef d'Equipe**

## b) Méthodologie d'Evaluation et outils

La grille ci-dessous fournit un résumé des instruments d'évaluation pour chaque étape dans le processus d'évaluation détaillé dans le manuel d'évaluation.

1: Utilisation des instruments dans le processus d'évaluation

Outils proposés	Réunion de l'équipe d'évaluation	Interviews avec les acteurs nationaux, régionaux et locaux	Atelier de lancement	Réunions avec les acteurs régionaux et locaux	Discussions en groupes focaux	Enquêtes	Evaluation physique des infrastructures	Atelier national et local de compte rendu
Guide pour l'atelier de formulation des hypothèses	✓							
Interviews avec les acteurs clés et questionnaires		✓		✓			✓	
Guide d'évaluation participative			✓					✓
Guide pour les discussions en groupes focaux					✓			
Questionnaires d'enquêtes						✓		
Format de présentation sur les principales conclusions			✓					✓

### E. Composition de l'équipe d'évaluation

Etant donné que les deux projets découlent d'une même Convention de partenariat entre bailleurs de fonds et présentent des similitudes en termes d'objectifs et d'approches de mise en oeuvre, une seule équipe d'évaluateurs internationaux évaluera les projets en Mauritanie et au Niger afin de permettre une analyse plus profonde. Dans la mesure où le projet PACURD au Niger a une composante supplémentaire de Microfinance, un consultant international expert en Microfinance accompagnera la mission au Niger.

Une équipe de consultants nationaux sera associée aux consultants internationaux dans chaque pays.

La mission d'évaluation sera composée d'une équipe de :

- 2 consultants internationaux

- 4 consultants nationaux par pays (le quatrième travaillant sur la microfinance exclusivement et pour le Niger)

**a) Profils des consultants internationaux:**

La mission sera composée comme suit:

**1/ Chef de mission – Expert en développement local (International) – 70 jours couvrant le Niger et la Mauritanie**

Le **chef de mission** doit avoir des connaissances approfondies en :

- développement local, avec une expérience dans la conception, le suivi et l'évaluation de projets d'appui à la décentralisation et au développement local;
- assistance technique à la gestion des finances publiques (sous maîtrise d'ouvrage communale) et fourniture des infrastructures socio-économiques et services de base, renforcement des capacités locales et dans les différents domaines politiques et administratifs de la décentralisation ;
- approches conceptuelles et opérationnelles d'évaluation des politiques et programme de décentralisation ;
- appréciation de l'aspect genre et des approches participatives;
- gestion de projets / programme selon la démarche « gestion axée sur des résultats ».
- expérience comparative des programmes d'appui de la décentralisation et développement local ;
- expérience du Niger et/ou de la Mauritanie et de la région sahélienne est un atout ;
- compétences confirmées de gestion d'équipe et de leader ;
- expérience d'au moins dix ans dans les domaines susmentionnés et parfaite maîtrise de la langue française.

Le chef de mission est responsable de:

- la conduite de la mission
- la division de travail entre les membres de l'équipe
- le développement d'un plan d'évaluation et la démarche méthodologique
- la restitution des conclusions d'évaluation et les recommandations aux parties prenantes à la fin de la mission sur place et au siège à New York, y compris la production d'un Aide Mémoire en amont du débriefing sur place.
- la production du rapport de mission (première version et version finale).
- couvrir les tâches telles que mentionnées dans les TDR.

**2/ Expert en décentralisation et développement local (International) – 60 jours couvrant le Niger et la Mauritanie**

Un **consultant international** avec des connaissances approfondies et une expérience d'au moins dix ans en matière de:

- développement local, décentralisation et développement économique local ;
- l'appréciation de l'aspect genre et des approches participatives ;
- suivi et évaluation de programmes et projets de développement ;

- développement des capacités institutionnelles ;
- expérience dans la région ouest africaine dans les domaines mentionnés ; expérience du Niger et ou de la Mauritanie est un atout;
- une parfaite maîtrise de la langue française.

Le consultant international appuiera le chef de mission dans ses travaux. Il/elle est responsable de :

- l'appréciation technique d'intervention du projet dans le domaine du développement économique local ;
- contribuer au développement du plan d'évaluation et de la méthodologie;
- fournir les éléments d'évaluation déterminés par le chef de mission ;
- contribuer à la présentation des conclusions de la mission et recommandations pour la réunion de la restitution ;
- contribuer au rapport (première version et version finale) y compris la partie relative aux domaines susmentionnés

## **b) Profil des consultants nationaux**

### **1/ Ingénieur en génie civil (national) – 26 jours**

Un **consultant national, ingénieur en génie civil**, justifiant une expérience d'au moins sept ans dans :

- Infrastructures et prestation de services, y compris le design et la mise en œuvre de la construction des infrastructures, processus d'appel d'offres et de maîtrise d'ouvrage, appréciation de la qualité technique et des coûts des infrastructures, systèmes d'entretien et de maintenance etc. ;
- Expérience en suivi et évaluation de programmes et projets de développement ;
- Il/elle devra avoir une bonne connaissance de la langue française.

### **2/ Socio-économiste (national) - 26 jours**

Un **consultant national**, justifiant une expérience d'au moins sept ans dans :

- L'évaluation des effets d'interventions des programmes au niveau de la viabilité des ménages ;
- La gestion des enquêtes pour recueillir des données quantitatives et qualitatives, en appliquant des techniques participatives ;
- La décentralisation et le développement local ;
- Les finances locales et de proximité ;
- Expérience en suivi et évaluation de programmes et projets de développement ;
- Il/elle devra avoir une bonne connaissance de la langue française.

### **3/ Spécialiste en participation, inclusion sociale, genre (national) – 26 jours**

Un **consultant national, spécialiste en participation, inclusion sociale, genre**, justifiant une expérience d'au moins sept ans dans :

- Evaluation de la performance des programmes par rapport au niveau de participation dans le processus de planification et de la réalisation d'infrastructures et services ;
- Evaluation du niveau de satisfaction par rapport au processus, aux résultats et l'impact du projet, désagrégé par genre, situation socio-économique, répartition ethnique etc. ;
- Pour la Mauritanie, Il/elle devra avoir une bonne connaissance de la langue française et de l'arabe. La connaissance des langues nationales (surtout le Poular) est un atout
-

Les consultants nationaux appuieront le chef de mission. Ils/elles sont responsables de :

- Contribuer au développement du plan d'évaluation et de la méthodologie ;
- Fournir les éléments d'évaluation pertinents relatifs au domaine de sa spécialisation tels que déterminés par le chef de l'équipe ;
- Contribuer à la présentation des observations de la mission et des recommandations à la réunion de restitution ;
- Contribuer au rapport (première version et version finale), y compris les parties respectives du rapport couvrant les domaines susmentionnés.

#### **4/Expert en Microfinance (national) – 30 jours couvrant uniquement le Niger**

Un **consultant national** avec des connaissances approfondies et une expérience d'au moins sept ans en matière de:

- microfinance;
- suivi et évaluation de programmes et projets de développement ;
- développement des capacités institutionnelles ;
- une parfaite maîtrise de la langue française.

Il appuiera le chef de mission dans ses travaux. Il/elle est responsable de :

- l'appréciation technique d'intervention du projet dans le domaine de la Microfinance;
- contribuer au développement du plan d'évaluation et de la méthodologie;
- fournir les éléments d'évaluation déterminés par le chef de mission ;
- contribuer à la présentation des conclusions de la mission et recommandations pour la réunion de la restitution ;
- contribuer au rapport (première version et version finale) y compris la partie relative aux domaines susmentionnés

#### **F. Produits attendus de la mission**

Le chef de mission sera responsable de préparer et de livrer les produits suivants :

<b>Livrables</b>	<b>Type de document</b>	<b>Langue de rapportage</b>
Approche et Méthode	Rapport initial couvrant les deux projets (max 10 pages)	Français
PACURD	Powerpoint (max 20 slides) Aide mémoire (max 15-20pages) Evaluation finale (max 40-50 pages comprenant les donnés/tableaux/ graphs standards Sommaire exécutif (max 10 pages)	Evaluation finale en Français Sommaire exécutif en français



PACA	Powerpoint (max 20 slides) Aide mémoire (max 15-20pages) Evaluation finale (max 40-50 pages comprenant les donnés/tableaux/ graphs standards) Sommaire exécutif (max 10 pages)	Evaluation finale en Français Sommaire exécutif en français
1 rapport consolidé	Evaluation Finale (max 40-50 pages) incluant: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Chapeau stratégique sur partenariat MAEÊ/FENU</li> <li>2. PAC</li> <li>3. PACURD</li> </ol>	Français et Anglais
Matrice de suivi		Français

- Le chef de mission est responsable pour consolider les contributions des membres de l'équipe ainsi que de prendre en considération les commentaires reçus lors des débriefings au niveau départemental et national afin de produire un Rapport d'Evaluation et sommaire provisoire cohérent qui sera soumis au PNUD, FENU et aux diverses parties prenantes.
- Suite aux commentaires reçus sur les documents provisoires, le chef d'équipe finalisera les produits attendus avec la contribution des autres membres de l'équipe et remettra les produits à l'unité d'évaluation du FENU à la date convenue.
- La 'Réponse de la direction aux conclusions et recommandations de l'Evaluation (Management response) sera préparée par le management du FENU et du PNUD en conformité avec la politique d'évaluation du PNUD et la base de données 'Evaluation Resource Center'.
- L'Unité d'évaluation est responsable pour circuler le rapport final à toutes les parties prenantes ainsi que pour la diffusion sur le site web FENU et le 'Evaluation Resource Center' du PNUD.

Les engagements contractuels de la mission seront accomplis avec l'approbation du rapport final par l'unité d'évaluation.

## G. Plan d'évaluation et échéances provisoires

<b>Préparation pré-mission</b>	15 – 22 juin
<b>Mission de terrain</b>	Mauritanie : 22 juin – 22 juillet Niger : 27 juillet – 20 août
<b>Débriefing Global</b>	Début septembre
<b>Remise du rapport final</b>	30 septembre

## H. Conditions de Terrain

### a) Niger

L'aller/retour est de 4 jours entre la capitale et le chef lieu de la région de mise en œuvre du PACURD.

### b) Mauritanie

Il faut noter que le temps de trajet entre Nouakchott et Kiffa (chef lieu de la Wilaya de l'Assaba) est de 7 heures de voiture (600 Km de distance de Nouakchott), donc un jour complet de route. Le projet œuvre sur 21 communes ; la commune la plus proche de Kiffa est à 45 km du chef-lieu ; la plus loine à environ 200 Km. Le délai de route pour l'aller/retour est de 2 jours entre la capitale et le chef lieu de la région de mise en œuvre du PACA, auquel il faudra ajouter les jours nécessaires pour visiter les communes du projet (la totalité ou préféablement un échantillon de celles-ci compte tenu de l'ampleur du territoire couvert par le projet et donc des distances importantes entre les communes

## I. Recommandations de l'évaluation mi-parcours

L'évaluation mi-parcours du projet, réalisée en août 2007, a formulé un certain nombre de recommandations qui ont par la suite fait l'objet de réunions spécifiques de suivi au niveau local (Comité de Pilotage) et au niveau national (Comité de Concertation).

Le tableau de mise en œuvre des recommandations de l'évaluation mi-parcours est repris dans sa totalité à l'Annexe 5 et 6.

## J. Comité Consultatif de l'évaluation

Le rapport provisoire sera revu par un comité consultatif composé de 3 membres.

## K. Contenu et étendue de l'évaluation

### A. Chapeau Stratégique

La dimension stratégique de l'évaluation vise à analyser les résultats obtenus des projets au Niger et en Mauritanie dans une perspective de capitalisation et de partenariat d'avenir entre le Ministère des Affaires Etrangères et Européennes de la République Française (MAEE) et le FENU conformément aux accords signés entre ces parties. Aussi, cette analyse devra intégrer les débats et normes internationaux en référence à la gouvernance locale et à la décentralisation (la charte européenne de la coopération en matière d'appui à la gouvernance locale, la déclaration de l'Union Africaine sur la gouvernance et les élections) de sorte à positionner également ces résultats comme contribution conjointe de la France et du FENU à ces processus au plan international. Elle devrait également intégrer les débats sur les pratiques optimales en matière de finance inclusive.

La partie relative à la dimension stratégique couvrira les questions suivantes :

- ✓ Quel est le positionnement des projets parmi l'ensemble des appuis à la décentralisation et à la finance inclusive, sur les synergies et les concertations avec l'ensemble des partenaires y compris les autres programmes et organisations du système des Nations Unies ?
- ✓ Quelles sont les conditions de réplcation des démarches et de diffusion des outils ?
- ✓ En quoi, ces projets ont-ils contribué aux principes de la déclaration de Paris (appropriation, alignement, harmonisation, résultats, responsabilité mutuelle) comme partie intégrante des principes généraux de coopération prévus par la « charte Européenne de Gouvernance locale » ?
- ✓ En quoi, les projets sont-ils en cohérence avec les axes d'intervention en gouvernance locale et décentralisation de la charte (promotion d'un cadre national favorable à la gouvernance locale démocratique, renforcer la gouvernance démocratique à l'échelle locale, promouvoir le développement économique et social local et lutter contre la pauvreté et les inégalités, renforcer la décentralisation fiscale et le financement des autorités locales)?  
Quelles sont les contributions du projet au renforcement de la décentralisation dans les deux pays en particulier l'aide budgétaire directe aux collectivités locales sous leur maîtrise d'ouvrage, le partenariat société civile et autorités locales et la promotion de la participation à la gestion publique locale ?
- ✓ Les projets ont-ils eu un effet de mobilisation plus large (sur les autres projets supportés par le système français d'aide au développement (notamment AFD), sur les autres projets d'appui à la décentralisation, sur le SNU, notamment). ?
- ✓ Les deux projets ont pour originalité de prendre en compte la société civile et les collectivités locales. Que peut-on tirer comme enseignement de ce mariage en termes de participation, de démocratie locale, de renforcement de la légitimité des collectivités locales, de développement économique local, à travers la mobilisation de l'ensemble des acteurs ?
- ✓ Perspectives d'avenir FENU-MAE (ou système français) : quelles sont-elles, compte tenu du contexte français de l'aide au développement ? L'évaluation doit permettre d'identifier les pistes de projets à venir.
- ✓ Dans quelles mesures l'accord entre le MAEE et le FENU nt été respectés ?
- ✓ Quelle est la valeur ajoutée du partenariat entre le MAEE et le FENU ?
- ✓ Quel est l'avantage comparatif du FENU dans le partenariat avec le MAEE?

## **B. Questions d'Evaluation communes PACURD/PACA**

La mission d'évaluation finale répondra aux questions clés suivantes :

### **a) Atteinte des résultats**

- ✓ Quelle est la performance du projet en termes d'atteinte des résultats escomptés (avec référence aux indicateurs du cadre logique et par domaine de produits escomptés, les objectifs immédiats

et l'objectif de développement) ? Quelles étaient l'efficacité, l'efficacité et la qualité des résultats attendus?

- ✓ Etant donné l'atteinte des produits et des activités qui y sont liées, quelle est la preuve que le projet a été en mesure d'atteindre ses objectifs immédiats et de développement lui ayant permis de :
  - Renforcer le développement économique local ;
  - Améliorer l'accès aux services financiers ;
  - Contribuer à réduire les dimensions de la pauvreté par rapport aux objectifs immédiats du projet ;
  - Améliorer l'accès aux infrastructures et services ;
  - Atteindre une participation plus équitable et une distribution des avantages aux groupes vulnérables ;
  - Influencer la politique et les réformes qui permettent une décentralisation efficace
  - Permettre la réplication de l'approche du projet par le Gouvernement et/ou d'autres bailleurs.
  
- ✓ Evaluer la performance du projet par rapport aux indicateurs des produits (high-level Outcome) du Cadre de Résultats Stratégiques (CRS) du FENU ;
- ✓ Est-ce que les résultats du projet sont indiqués dans le Système d'Information de Gestion (SIG) et validés par des preuves d'évaluation ?
- ✓ Evaluer les changements significatifs (positifs ou non) dans le pays par rapport à la décentralisation et au développement local pendant la durée du projet et évaluer la contribution du projet à ces changements. Quelle valeur ajoutée a le projet dans le domaine de la décentralisation au Niger et en Mauritanie?
- ✓ Evaluer l'efficacité et l'efficacité relative (coût/avantages, « value for money ») de la stratégie du projet en comparaison avec d'autres stratégies poursuivies par le Gouvernement, d'autres bailleurs ou des acteurs afin d'atteindre les mêmes produits ;
- ✓ Y a-t-il une preuve d'impacts négatifs liés aux activités des projets et/ou à leurs résultats ?
- ✓ Quel est le niveau de satisfaction des différents acteurs clés du projet par rapport au projet lui-même et aux résultats atteints ?
- ✓ Les recommandations de l'évaluation mi-parcours du projet ont-elles été mises en œuvre ? Ces dernières ont-elles affecté la performance, la pertinence, la gestion, etc. du projet ?

#### ***b) Durabilité des résultats***

- ✓ Quelle est la probabilité que les résultats du projet seront durables sur le long terme, indépendamment de l'aide extérieure, en termes (i) d'impact sur les politiques, (ii) de réplication, (iii) de la gouvernance locale, (iv) d'infrastructures et de services rendus, (v) de bénéfices pour les individus, les ménages et les communautés, (vi) de la pérennité d'accès aux services financiers ?
- ✓ Les financements disponibles (du Gouvernement et/ou des bailleurs) sont-ils disponibles pour soutenir les innovations du projet dans la zone pilote, et pour que le modèle pilote puisse être répliqué à une plus large échelle ?
- ✓ Est-ce que la stratégie de sortie du FENU et de ses partenaires est appropriée afin de promouvoir la durabilité ?

### ***c) Facteurs déterminant la réussite du projet***

- ✓ Est-ce que le projet a été mis en œuvre et les résultats atteints selon la planification, ou y a-t-il eu des contraintes/goulots d'étranglement/questions de la part du FENU/Gouvernement/Projet/Communes qui ont limité la mise en œuvre réussie et l'atteinte effective des résultats attendus du projet ?

#### **1. Facteurs externes**

- ✓ L'environnement politique a-t-il eu des conséquences positives ou négatives sur les performances du projet et/ou de la Commune ?
- ✓ L'environnement politique reste-t-il propice à la réplication des leçons tirées du projet ?
- ✓ Le cadre légal et réglementaire a-t-il eu une influence sur les performances des Prestataires des services financiers ;
- ✓ L'environnement socio culturel a-t-il eu des conséquences positives ou négatives sur les performances des projets et des communes ?
- ✓ Y a-t-il un quelconque facteur externe au projet qui a affecté la mise en œuvre, l'atteinte des résultats, la réplication ou l'impact politique ?

#### **2. Facteurs liés à la mise en œuvre du projet**

##### Conception du projet (pertinence et qualité)

- ✓ La qualité du concept / de la raison d'être du projet / du cadre logique sont-ils pertinents pour l'atteinte des objectifs attendus, étant donné le contexte local, régional et national de développement ?
- ✓ Le projet a-t-il été bien conçu et s'insère-t-il dans le cadre des stratégies nationales telles que la stratégie de réduction de la pauvreté, le cadre de la planification au niveau du système de l'ONU (UNDAF, matrice de résultats), la stratégie nationale de Microfinance, la politique de décentralisation et de développement local ?
- ✓ L'approche 'genre' a-t-elle été bien prise en compte lors de la conception du projet ?
- ✓ Est-ce que les objectifs du projet sont restés valables et pertinents tout au long du projet ?

##### Montage institutionnel de la mise en œuvre du projet

- ✓ Est-ce que le montage institutionnel du projet est pertinent, efficace et efficient pour l'atteinte des objectifs ?
- ✓ Y a-t-il eu des contraintes institutionnelles qui ont entravé la mise en œuvre des activités du projet ?

##### Gestion du projet

- ✓ La gestion du projet, à tous les niveaux, était-elle adéquate et appropriée ?
- ✓ La gestion du projet était-elle axée sur l'atteinte des résultats, et considérée comme innovatrice ?
- ✓ La gestion des ressources humaines et financières est-elle saine et efficiente ?

- ✓ Les systèmes de gestion, de suivi-évaluation et d'établissement de rapports sont-ils utilisés comme outils d'appui à la gestion en vue d'assurer l'efficacité de la mise en œuvre du projet ? Sont-ils une base objective d'évaluation de la performance du projet?
- ✓ Les indicateurs du cadre logique sont-ils appropriés, et d'une qualité suffisante pour apprécier la performance du projet?
- ✓ Le système de suivi-évaluation a-t-il soutenu la gestion efficace du projet, l'aide à la prise de décision et l'apprentissage ?

#### Maîtrise d'ouvrage communale

- ✓ Les acteurs institutionnels, notamment le Conseil Municipal, les commissions spécialisées et les Comités Consultatifs, sont-ils opérationnels ?
- ✓ Les instruments de planification, notamment le PDC, le Budget communal, le Plan d'Investissement Annuel (PIA), ont-ils été régulièrement élaborés et mis en œuvre ?
- ✓ Les procédures de passation des marchés sont-elles respectées ?
- ✓ L'exécution et le suivi des contrats ont-ils été conformes aux clauses contractuelles prévues?
- ✓ Le système de gestion des investissements est-il efficace ?

#### La participation des populations :

- ✓ Les populations ont-elles été directement impliquées dans la mise en œuvre du projet ?
- ✓ En quoi, les rapports entre les Collectivités Territoriales et les acteurs de la société civile ont-ils été améliorés dans le cadre de la gestion du développement local ?

#### Appui technique du FENU et du PNUD

- ✓ Qualité, pertinence et disponibilité de l'appui technique du PNUD et du FENU, selon les besoins exprimés par les acteurs principaux de la mise en œuvre du projet, et son impact sur le déroulement des activités et l'atteinte des résultats.

#### ***d) Positionnement stratégique du FENU, du PNUD et de ses partenaires***

Le FENU et le PNUD sont-ils stratégiquement bien positionnés grâce aux engagements pris par les responsables du projet vis-à-vis :

- ✓ D'autres partenaires de développements (agences UN, autres bailleurs de fonds, gouvernement) dans le même secteur de la décentralisation / gouvernance locale ?
- ✓ De la mise en œuvre des priorités nationales, comme reflétées dans le cadre des stratégies nationales pour le développement?
- ✓ De la matérialisation/optimisation de ses avantages comparatifs ? La cohérence avec les approches et les priorités institutionnelles?
- ✓ Des priorités d'ensemble du FENU ?
- ✓ De la qualité et de la valeur ajoutée des relations entre le FENU, le PNUD et ses partenaires stratégiques (bailleurs internationaux, nationaux et partenaires locaux)? Le partenariat avec les autres bailleurs a-t-il été effectif ? Quelles sont les forces et les faiblesses de ce partenariat ?

- ✓ De la valeur ajoutée à attribuer aux interventions du FENU dans le domaine de la décentralisation et du développement local au Niger ?

***e) Engagements futurs du FENU et du PNUD***

- ✓ Quels sont les défis qui restent à relever dans les domaines de la décentralisation et de la Microfinance au Niger et en Mauritanie ? Comment sont positionnés les différents acteurs pour répondre à ces défis ? Y a-t-il un environnement propice pour renforcer les progrès faits dans ces deux domaines de pratique du FENU? Y a-t-il des opportunités futures pour le FENU et le PNUD de renforcer la décentralisation à la suite de la clôture de ce projet ?
- ✓ Analyser la vision, les stratégies et les mesures concernant un désengagement ou une continuation du projet.
- ✓ Apprécier la possibilité d'une éventuelle nouvelle programmation en considérant les leçons et recommandations de la phase finale du programme actuel.