ROYAUME DU MAROC



Ministère de l'Equipement,
du Transport, de la Logistique et de l'Eau

Au service
des peuples
et des nations

INDIVIDUAL CONSULTANT PROCUREMENT NOTICE

AVIS DE REPORT

Pays : Maroc

Description de la mission: « Intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques» / Award ID: 00087522

Durée de la mission : 30 jours ouvrables.

Lieu : Rabat

Réf : IC 01-11-2018

Deadline de réception des offres : le 23 janvier 2019 à 16h00 heure de Rabat

1. INTRODUCTION

Ce document présente le mandat pour l'examen à mi-parcours du PNUD-GEF relativement au projet GEF-Transport **« Intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques»** (N°5181 PIMS), mis en œuvre par **le Ministère de l'Equipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau (METLE)**, pour une période de réalisation étalée sur quatre années. Le projet a été lancé officiellement le 28 mars 2016 et se trouve dans sa troisième année de mise en œuvre. Conformément aux Directives du PNUD-GEF, le processus de l'examen à mi-parcours doit être entamé avant la présentation du troisième Rapport de mise en œuvre de projets (PIR). Le présent mandat énonce les éléments à prendre en compte dans le cadre de l'examen à mi-parcours. Le processus d'examen doit suivre les directives figurant dans le document « Directives pour la conduite d'examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF ».

(http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/GEF/midterm/Guidance_Midterm%20Review%20_FR_2014.pdf).

Sahar1981

2. INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LE PROJET

Contexte

Au Maroc, le fret routier représente le principal mode de transport des marchandises, assurant ainsi 90% des flux transportés, avec un parc actuel d'environ 120.000 véhicules et connait une forte croissance de l'ordre de 6% annuellement1, et ce au cours des cinq dernières années. Pour le fret ferroviaire, le volume de marchandises transportées a atteint 31,7 millions de tonnes à fin 20152.

En 2011, la consommation énergétique des véhicules routiers de transport de marchandises a représenté 27,4% de la consommation énergétique totale dédiée au secteur des transports3, qui constitue le premier consommateur énergétique, avec plus de 40% de la consommation finale du pays, estimée à 5,3 Mtep en 2014 et considéré comme principale source des émissions des Gaz à effet de serre (GES). A elle seule, la logistique génère 1,7 million de tonnes de CO2 par an.

Dans ce contexte, le Maroc s'est engagé dans la voie de réduction de ses émissions, en commençant par leur évaluation. En effet, plusieurs inventaires nationaux sont réalisés dans le cadre de ses communications nationales à la CCNUCC, notamment au niveau de la troisième datant de 2016 et la quatrième en cours d'élaboration. Il a également élaboré son premier rapport biannuel soumis à la CCNUCC en 2016, sa contribution prévue déterminée au niveau National, et récemment sa contribution déterminée au niveau national, soumise à la CCNUCC en septembre 2016, en cohérence avec l'article 3 de l'Accord de Paris.

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

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

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

Objectif global

L'objectif du projet est l'intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de la logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques de manière à rendre opérationnelle la cible nationale de réductions des GES.

Résultats attendus

Le projet est structuré en trois résultats attendus :

[1] Source : Stratégie Nationale de Développement de la Compétitivité Logistique, METLE, Avril 2010.
[2] Rapport annuel ONCF 2015
[3] MEMEE - DOP

- **Résultat 1 :** Les institutions et les politiques publiques sont renforcées pour le développement à faible carbone du secteur du transport au Maroc ;

- **Résultat 2 :** La plateforme de Casablanca-Settat est développée en tant que projet-modèle de mesure d'atténuation appropriée au niveau national (« NAMA ») dans le cadre de la stratégie nationale de la logistique ;
- **Résultat 3 :** La mesure d'atténuation (« NAMA ») est rendue opérationnelle à travers des investissements de mise à niveau de la plateforme logistique intégrée de Casablanca-Settat.

Enjeux du projet pour le Maroc

- Valoriser les efforts du secteur du transport dans l'atténuation des gaz à effet de serre ;
- Dégager des synergies avec les initiatives nationales en termes de réduction des gaz à effet de serre ;
- Innover des mécanismes de développement propre ;
- Se positionner parmi les projets structurants au niveau international.

Partenaires de mise en œuvre

- Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau ;
- Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) ;
- Agence Marocaine de développement de la logistique (AMDL) ;
- Observatoire Marocain de la Compétitivité Logistique (OMCL) ;
- Secrétariat d'Etat chargé du Développement Durable ;
- Office National des Chemins de Fer (ONCF) ;
- Société Nationale des Transports et de la Logistique (SNTL) ;
- Agence Nationale des Ports (ANP) ;
- Agence Marocaine de l'Efficacité Energétique (AMEE) ;
- Fédération du Transport et de la Logistique (FTL-CGEM) ;
- Caisse de Dépôt et de Gestion : CDG-Développement et Société d'Aménagement de ZENATA (SAZ).

Durée du projet

Le projet a une durée de 4 années (2016-2019).

Budget

Le budget total du projet est de 123.556.961 USD, financés par le FEM à hauteur de 2.274.429 USD (Don), la contribution du Gouvernement Marocain s'élève à 121.082.532 USD, et celle du PNUD à 200.000 USD.

Gouvernance et gestion du projet

La gestion du projet est placée sous la responsabilité du Directeur National du Projet (DNP). La première responsabilité du DNP est de veiller à ce que le projet produise les résultats indiqués dans le document du projet et qu'ils soient livrés aux normes de qualité requises et en considération des contraintes de temps et de coût.

Les fonctions d'Agence d'exécution du FEM sont facilitées par le PNUD par un contrôle indépendant et objectif du projet, un appui technique et stratégique et un suivi de la qualité. Cela permet de veiller à ce que les exigences de gestion et les étapes du projet soient assurées et appuient l'atteinte des objectifs du projet.

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

- **Le Comité de Pilotage** : ce comité est responsable des décisions relatives à l'orientation stratégique du projet. Il se réunit au moins une fois par an ou en tant que de besoin. Toute question liée à la mise en œuvre, ou tout changement relatif à la conception ou à la portée du projet, devront être discutés par le comité de pilotage.

- **L'Unité de Gestion de Projet (UGP)** : cette unité est instaurée au sein du Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique et de l'Eau, et a pour mission principale la gestion de la réalisation du projet GEF-Transport, sous la supervision directe du Directeur National du Projet et du Comité de Pilotage. Elle est composée d'un Coordonnateur National responsable de la gestion opérationnelle du projet à plein temps, assisté par une assistante administrative et financière et des cadres supérieurs relevant du METLE. L'UGP est chargée, conformément aux responsabilités qui incombent à chacun de ses membres.

- **Les Comités thématiques de suivi du** projet : ces comités sont mis en place pour assurer la concertation avec les partenaires lors de la préparation des termes de référence des activités inscrites dans le plan de travail annuel approuvé par le comité de pilotage, et le suivi de leur mise en œuvre.

- **L'Assurance Qualité du projet** : cette responsabilité est déléguée par le Comité de pilotage du projet au PNUD qui veillera au bon déroulement et à la qualité du projet. L'Assurance Qualité est assurée par une chargée de programme du PNUD.

3. OBJECTIFS DE L'EVALUATION À MI-PARCOURS

L'évaluation à mi-parcours évaluera les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs et des résultats du projet, tels qu'énoncés dans le Document de projet, et mesurera les premiers signes de réussite ou d'échec du projet, de manière à définir les changements qu'il faut opérer pour remettre le projet sur la voie de la réalisation des résultats escomptés. L'évaluation à mi-parcours examinera aussi la stratégie du projet et les risques concernant sa durabilité.

4. APPROCHE et MÉTHODOLOGIE

L'évaluation à mi-parcours doit fournir des informations fondées sur des données factuelles crédibles, fiables et utiles. Le/La Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation examinera toutes les sources d'informations pertinentes, y compris les documents élaborés pendant la phase de préparation du projet (par exemple, Fiche d'identité du projet (FIP), Plan d'initiation du projet du PNUD, Politique de sauvegardes environnementales et sociales du PNUD, le Document de projet, les rapports de projets dont l'Examen annuel de projets/PIR, la révision des budgets du projet, les rapports d'enseignements tirés, les documents stratégiques et juridiques nationaux, et tout autre document que l'équipe jugera utile pour étayer l'examen).

Le/La Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation à mi-parcours examinera l'outil de suivi de référence du domaine d'intervention du GEF présenté au GEF avec l'approbation du responsable, et l'outil de suivi à mi-parcours du domaine d'intervention du GEF qui doit être complété avant le début de la mission sur le terrain, conduite pour l'examen à mi-parcours.

Le/La Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation à mi-parcours doit suivre une approche collaborative et participative[5] afin d'assurer une participation active de l'équipe du projet, des homologues

[5]Pour avoir des idées de stratégies et techniques novatrices et participatives concernant le suivi et l'évaluation, veuillez consulter le document *UNDP Discussion Paper: Innovations in Monitoring & Evaluating Results*,5 Nov 2013.

gouvernementaux (le point focal opérationnel du GEF), des bureaux de pays du PNUD, des conseillers techniques régionaux PNUD-GEF, et des autres parties prenantes principales.

La participation des parties prenantes est fondamentale à la conduite de l'examen à mi-parcours avec succès.[6] Cette participation consiste en l'organisation des entretiens avec les parties prenantes qui assument des responsabilités liées au projet, à savoir entre autres le Ministère de l'Equipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau, l'Agence Marocaine de Développement de la Logistique (AMDL), l'Observatoire Marocain de la Logisitique (OMCL), le Secrétariat d'Etat chargé de Développement Durable (SDD), l'Office National des Chemins de Fer (ONCF), la Société Nationale des Transports et de la Logistique (SNTL), l'Agence Marocaine de l'Efficacité Energétique (AMEE), la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (Fédération du Transport et de la Logistique), la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG-Développement), Société d'Aménagement de Zenta (filiale de la CDG-Développement). En plus de cette liste, d'autres parties sont impliquées dans la réalisation du projet notamment les membres des comités de suivi et des comités directeurs, les experts et consultants impliqués dans les activités du projet notamment le groupement ECI-Impact Plus, NOVEC, SNTL Supply Chain, et les membres du Comité de pilotage du projet, etc.

Le rapport final d'examen à mi-parcours doit exposer en détails l'approche appliquée pour l'évaluation à mi-parcours, en indiquant explicitement les raisons ayant motivé cette approche, les hypothèses de départ, les défis à relever, les points forts et les points faibles des méthodes et de ladite approche utilisée pour l'examen.

5. PORTÉE DÉTAILLÉE DE L'EVALUATION À MI-PARCOURS

Le/La Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation à mi-parcours évaluera l'évolution du projet dans les quatre catégories mentionnées ci-après. Veuillez consulter le document *Directives pour la conduite de l'examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* pour obtenir une description détaillée de ces catégories.

i. Stratégie de projet

Conception de projet :

- Analyser le problème auquel s'attaque le projet et les hypothèses de base. Passer en revue les conséquences de toute hypothèse erronée ou de tout changement contextuel sur la réalisation des résultats du projet tel qu'énoncés dans le Document de projet.
- Examiner la pertinence de la stratégie du projet et évaluer s'il s'agit du moyen le plus efficace d'atteindre les résultats escomptés. Les enseignements tirés d'autres projets pertinents ont-ils été convenablement pris en considération dans la conception du projet ?
- Étudier la façon dont le projet répond aux priorités du pays. Faire le point sur l'appropriation nationale. Le concept du projet est-il conforme aux priorités et plans nationaux pour le développement sectoriel du pays (ou des pays participants s'il s'agit de projets multi-pays) ?
- Examiner les processus décisionnels : les points de vue des personnes qui seront concernées par les décisions du projet, de celles qui pourraient influer sur les résultats et de celles qui pourraient contribuer à l'information ou à d'autres ressources visant le processus, ont-ils été pris en considération pendant la conception de projet ?
- Examiner la mesure dans laquelle les questions pertinentes en matière de genre ont été soulevées pendant la conception du projet. Voir annexe 9 des *Directives pour la conduite de l'examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* pour obtenir d'autres instructions.
- Indiquer s'il y a des domaines de préoccupation majeure qui nécessitent des améliorations.

[6] Pour faire participer plus activement les parties prenantes au processus de suivi et d'évaluation, consultez le document du PNUD Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axée sur les résultats du développement, chapitre 3, page 93.

Cadre de résultats/cadre logique :

- Procéder à une analyse critique des indicateurs et cibles du cadre logique du projet, évaluer la mesure dans laquelle les cibles à mi-parcours sont « SMART » (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinentes et limitées dans le temps), et proposer des modifications/révisions spécifiques aux cibles et indicateurs lorsque nécessaire.
- Les objectifs, résultats ou éléments du projet sont-ils clairs, applicables dans la pratique et réalisables dans les délais fixés ?
- Examiner si les progrès réalisés à ce jour ont produit, ou pourraient produire à l'avenir, des effets bénéfiques pour le développement (par exemple, génération de revenus, égalité des sexes et autonomisation des femmes, meilleure gouvernance, etc.) qu'il faudrait intégrer au cadre de résultats du projet et suivre annuellement.
- S'assurer que l'on suit efficacement les aspects généraux en matière de développement et de genre du projet. Mettre au point et recommander des indicateurs de développement « SMART », notamment des indicateurs ventilés par sexe et des indicateurs faisant apparaître les effets bénéfiques pour le développement.

ii. Progrès vers la réalisation des résultats

Analyse de progrès vers les réalisations :

- Passer en revue les indicateurs du cadre logique à la lumière des progrès accomplis vers la réalisation des cibles de fin de projet, à l'aide de la Matrice des progrès vers la réalisation des résultats et les *Directives pour la conduite de l'examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* ; les progrès sont indiqués par couleur selon le principe des « feux tricolores » en fonction du niveau de progrès obtenus pour chaque réalisation ; formuler des recommandations pour les secteurs entrant dans la catégorie « Ne sont pas en voie de réalisation » (en rouge).

Tableau. Matrice des progrès vers la réalisation des résultats (Réalisations obtenues à la lumière des cibles de fin de projet)

Stratégie de projet	Indicateur[7]	Niveau de référence [8]	Niveau lors du premier PIR (auto-déclaré)	Cible à mi-parcours [9]	Cible à la fin du projet	Niveau et évaluation à mi-parcours[10]	Évaluation obtenue[11]	Justification de l'évaluation
Objectif :	Indicateur (si applicable) :							
Réalisation 1 :	Indicateur 1 :							
	Indicateur 2 :							
Réalisation 2 :	Indicateur 3 :							
	Indicateur 4 :							
	Etc.							
Etc.								

[7]Remplir à l'aide des données du cadre logique et des fiches de résultats
[8]Remplir à l'aide des données du Document de projet
[9] Le cas échéant
[10] Indiquer par code de couleur uniquement
[11] Utiliser l'échelle d'évaluation des progrès à 6 niveaux : HS (highly satisfactory), S (satisfactory), MS (moderately satisfactory), MU (moderately unsatisfactory), U (unsatisfactory), HU (highly unsatisfactory)

Grille d'évaluation des indicateurs

Vert = réalisé	Jaune = en voie de réalisation	Rouge = pas en voie de réalisation

Après analyse des progrès vers l'obtention des réalisations :

- Comparer et analyser l'outil de suivi de départ du GEF avec celui réalisé juste avant l'évaluation à mi-parcours.
- Identifier les obstacles entravant toujours la réalisation des objectifs du projet pour la période restante du projet.
- En passant en revue les effets bénéfiques du projet à ce jour, définir les moyens par lesquels on pourrait accroître ces effets.

iii. Mise en œuvre des projets et gestion réactive

Mécanismes de gestion :

- Examiner l'efficacité globale de la gestion de projet telle qu'énoncée dans le Document de projet. Des changements ont-ils été apportés et sont-ils efficaces ? Les responsabilités et la structure hiérarchique sont-elles claires ? Le processus décisionnel est-il transparent et entamé en temps utile ? Recommander les améliorations à introduire.
- Étudier la qualité d'exécution de l'organisme d'exécution/des partenaires de mise en œuvre et recommander les améliorations à introduire.
- Étudier la qualité de l'appui fourni par l'organisme partenaire du GEF (PNUD) et recommander les améliorations à introduire.

Planification des activités :

- Passer en revue tout retard intervenu dans le démarrage et la mise en œuvre du projet, définir ce qui a causé ces retards et voir si les causes ont été éliminées.
- Les processus de planification des activités sont-ils axés sur les résultats ? Si non, proposer des moyens de réorienter la planification des activités de manière à ce qu'elle soit axée sur les résultats.
- Examiner l'application du cadre de résultats/cadre logique du projet en tant qu'outil de gestion et examiner tout changement qui y a été apporté depuis le début du projet.

Financement et cofinancement :

- Etudier la gestion financière du projet, en s'attachant particulièrement au rapport coût-efficacité des interventions.
- Passer en revue tout changement d'allocations de fonds résultant de révisions budgétaires, et évaluer l'adéquation et la pertinence de ces révisions.
- Le projet s'accompagne-t-il des contrôles financiers appropriés, notamment en matière de communication de données et de planification, permettant à la direction de prendre des décisions budgétaires éclairées et de verser les fonds en temps utile ?
- Sur la base du tableau de suivi du cofinancement à remplir, formuler des commentaires sur le cofinancement : le cofinancement est-il stratégiquement appliqué pour contribuer à la réalisation des objectifs du projet ? L'équipe chargée du projet organise-t-elle régulièrement des réunions avec les partenaires de cofinancement en vue d'harmoniser les priorités de financement et les plans annuels de travail ?

Systèmes de suivi et d'évaluation au niveau du projet :

- Examiner les outils de suivi actuellement utilisés : fournissent-ils les informations nécessaires ? Impliquent-ils la participation des principaux partenaires ? Sont-ils alignés sur ou intégrés dans les systèmes nationaux ? Utilisent-ils les informations existantes ? Sont-ils efficients ? Sont-ils rentables ? D'autres outils sont-ils nécessaires ? Comment pourraient-ils être plus participatifs et plus inclusifs ?

- Etudier la gestion financière du budget de suivi et d'évaluation du projet. Les ressources allouées sont-elles suffisantes pour le suivi et l'évaluation ? Ces ressources sont-elles efficacement allouées ?

Participation des parties prenantes :

- Gestion des projets : les partenariats nécessaires et appropriés ont-ils été mis en place et renforcés avec des parties prenantes directes et indirectes ?
- Participation et processus menés par les pays : les parties prenantes gouvernementales aux niveaux local et national appuient-elles les objectifs du projet ? Jouent-elles toujours un rôle actif dans les décisions prises concernant le projet qui appuient l'efficience et l'efficacité de la mise en œuvre du projet ?
- Participation et sensibilisation du public : dans quelle mesure la participation des parties prenantes et la sensibilisation du public contribuent-elles à faire progresser la réalisation des objectifs du projet ?

Communication de données :

- Evaluer la manière à laquelle la direction du projet a fait part des changements découlant de la gestion réactive et les a notifiés au Comité de pilotage du projet.
- Evaluer si l'équipe du projet et les partenaires se conforment comme il se doit aux exigences de communication de données du GEF (c'est-à-dire, les mesures prises pour donner suite à une mauvaise évaluation dans le PIR, le cas échéant ?)
- Evaluer la façon dont les enseignements tirés du processus de gestion réactive a été étayé par des documents, communiqués aux principaux partenaires et intégrés par ces derniers.

Communication :

- Examiner la communication interne avec les parties prenantes concernant le projet : la communication est-elle régulière et efficace ? Certaines parties prenantes principales sont-elles exclues de la communication ? Des mécanismes de retour d'informations existent-il dans le cadre de la communication ? La communication avec les parties prenantes contribue-t-elle à sensibiliser ces dernières aux réalisations et aux activités liées au projet, et aux investissements pour la durabilité des résultats du projet ?
- Examiner la communication externe concernant le projet : des moyens de communication appropriés sont-ils en place ou en cours de mise en place, pour faire part au public des progrès accomplis dans le cadre du projet et de son impact escompté (existe-t-il un site Internet par exemple ? Ou le projet a-t-il mis en œuvre des campagnes appropriées de sensibilisation du public ?)
- Aux fins de la communication de données, rédiger un paragraphe d'une demi page pour résumer les progrès accomplis vers la réalisation des résultats du projet, en matière de contribution aux effets bénéfiques pour le développement durable et aux effets bénéfiques pour l'environnement mondial.

iv. Durabilité

- Vérifier si les risques définis dans le Document du projet, l'Examen annuel du projet/PIR et le module ATLAS de gestion des risques sont les plus importants et si les évaluations des risques sont appropriées et à jour. Dans la négative, expliquer pourquoi.
- En outre, évaluer les risques pour la durabilité dans les catégories suivantes :

Risques financiers pour la durabilité :

- Quelle est la probabilité qu'il n'y ait pas de ressources financières et économiques disponibles après la fin de l'aide du GEF (considérer que les ressources possibles peuvent provenir de sources multiples, comme les secteurs public et privé, les activités génératrices de revenus, et autres financements pouvant être des ressources financières adaptées à la durabilité des réalisations du projet) ?

Risques socio-économiques pour la durabilité :

- Existe-t-il des risques sociaux ou politiques susceptibles de menacer la durabilité des réalisations du projet ? Quel est le risque que le niveau d'appropriation par les parties prenantes (y compris par les gouvernements et autres parties prenantes principales) ne soit pas suffisant pour permettre de maintenir les réalisations/bénéfices du projet ? Les différentes parties prenantes principales ont-elles conscience qu'il est dans leur intérêt de maintenir les bénéfices du projet ? La sensibilisation du public/des parties prenantes est-elle suffisante pour appuyer les objectifs à long terme du projet ? L'équipe du projet étaye-t-elle par des documents les enseignements tirés en permanence, et ces documents sont-ils communiqués aux parties concernées, lesquelles pourraient apprendre du projet et potentiellement le reproduire et/ou le reproduire à plus grande échelle à l'avenir ?

Risques liés au cadre institutionnel et à la gouvernance pour la durabilité :

- Les cadres juridiques, les politiques, les structures de gouvernance et les processus présentent-ils des risques qui pourraient menacer la durabilité des bénéfices du projet ? Lors de l'évaluation de ce paramètre, examiner également des systèmes/mécanismes exigés pour la responsabilité, la transparence et le transfert des connaissances techniques sont en place.

Risques environnementaux pour la durabilité :

- Existe-t-il des risques environnementaux qui pourraient menacer la durabilité des réalisations du projet ?

Conclusions et recommandations

Le/La Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation à mi-parcours inclura un paragraphe dans le rapport, exposant les conclusions fondées sur des données probantes de l'examen à mi-parcours, à la lumière des résultats.[12]

Des recommandations seront formulées sous forme de propositions succinctes d'interventions fondamentales qui seront spécifiques, mesurables, réalisables et appropriées. Un tableau des recommandations devrait être joint au résumé du rapport. Veuillez consulter les *Directives pour la conduite de l'examen à mi-parcours des projets appuyés par le PNUD et financés par le GEF* pour obtenir des instructions sur le tableau des recommandations.

Le/La Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation à mi-parcours devra formuler 15 recommandations au maximum.

Évaluation

Le/La Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation à mi-parcours communiquera les évaluations faites des résultats du projet et fera une brève description des réalisations associées dans le *Tableau de résumé des évaluations et réalisations* dans le résumé du rapport de l'évaluation à mi-parcours. Voir l'annexe E pour consulter la grille des évaluations. Des évaluations de la stratégie du projet et du projet dans son ensemble ne sont pas exigées.

[12] Les conclusions de l'examen à mi-parcours peuvent aussi être intégrées dans le corps du rapport.

Tableau de résumé de l'évaluation et des réalisations de l'évaluation à mi-parcours du projet GEF-Transport « Intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques ».

Evaluation	Evaluation examen à mi-parcours	Description de la réalisation
Stratégie du projet	N/A	
Progrès accomplis vers la réalisation des résultats	Evaluation de la réalisation de l'objectif : (sur une échelle à 6 niveaux)	
	Réalisation 1 : Evaluation de la réalisation : (sur une échelle à 6 niveaux)	
	Réalisation 2 : Evaluation de la réalisation : (sur une échelle à 6 niveaux)	
	Réalisation 3 : Evaluation de la réalisation : (sur une échelle à 6 niveaux)	
	Etc.	
Mise en œuvre du projet et gestion réactive	(Sur une échelle à 6 niveaux)	
Durabilité	(Sur une échelle de 4 points)	

6. CALENDRIER

La durée totale de l'évaluation à mi-parcours sera de 30 jours ouvrables soit environ 6 semaines, et n'excédera pas cinq mois après la sélection du consultant/e. Le calendrier provisoire de l'examen à mi-parcours est le suivant :

CALENDRIER	ACTIVITÉ
05 février 2019	Préparation du consultant/e (remise des Documents de projet).
05/02. – 12/02/2019	Examen des documents et préparation du Rapport initial d'examen à mi-parcours.
14-15 février 2019	Finalisation et validation du Rapport d'initiation de l'examen à mi-parcours au plus tard au début de la mission pour l'examen à mi-parcours.
18-22 février 2019	Mission pour l'examen à mi-parcours : réunions avec les parties prenantes, entretiens, visites sur le terrain.
22 février 2019	Réunion de synthèse de la mission et présentation des premières conclusions - au plus tôt à la fin de la mission pour l'examen à mi-parcours.
22/02. – 01/03/2019	Préparation du projet de rapport.
06 mars 2019	Incorporer un système de renvoi aux documents du retour d'information dans le projet de rapport/finalisation du rapport d'examen à mi-parcours **en Anglais**.
07 mars 2019	Préparation et publication d'une réponse de la direction.
07 mars 2019	Organisation d'un atelier avec les parties prenantes (pas obligatoire pour le/la Consultant/e chargé/e de l'examen à mi-parcours).
15 mars 2019	Date prévue d'achèvement de l'ensemble du processus d'examen à mi-parcours.

Les possibilités de visites sur place devraient être exposées dans le Rapport d'initiation.

7. DOCUMENTS À PRODUIRE DANS LE CADRE DE L'EVALUATION À MI-PARCOURS

#	Documents à produire	Description	Délais	Responsabilités
1	**Rapport d'initiation de l'évaluation à mi-parcours**	Le/La Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation à mi-parcours précise ses objectifs et méthodes d'examen	Au plus tard 1 semaine avant la mission pour l'évaluation à mi-parcours (12/*02/2019*)	Le/La Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation à mi-parcours présente le rapport à l'Unité mandatrice et à la direction du projet
2	**Présentation**	Premières conclusions	Fin de la mission pour l'évaluation à mi-parcours:(*22/02/2019*)	Le/La Consultant/e chargé/e de l"évaluation à mi-parcours présente les conclusions à l'Unité mandatrice et à la direction du projet
3	**Projet de Rapport final**	Rapport complet (rédigé à l'aide des directives sur le contenu figurant à l'annexe B) avec les annexes	Dans les deux semaines suivant la mission pour l'évaluation à mi-parcours:(*06/03/2019*)	Le projet sera envoyé à l'Unité mandatrice, révisé par le RTA, l'Unité coordonnatrice du projet, et le point focal opérationnel du GEF
4	**Rapport final ***	Rapport révisé avec les renvois détaillant comment il a été donné suite (ou non) aux commentaires reçus dans le rapport final d'évaluation à mi-parcours	Une semaine après la réception des commentaires du PNUD sur le projet de rapport : (*15/03/2019*)	Le rapport final sera envoyé à l'Unité mandatrice

***Le rapport final d'évaluation à mi-parcours doit être rédigé en Français et traduit en Anglais.**

8. DISPOSITIONS RELATIVES À L'EXAMEN À MI-PARCOURS

C'est l'Unité mandatrice qui a la responsabilité principale de gérer l'examen à mi-parcours. L'Unité mandatrice de l'examen à mi-parcours du projet est le bureau du PNUD-Maroc

L'Unité mandatrice passera un contrat avec le/la consultant/e.. L'équipe de projets aura la responsabilité de prendre contact avec le/la consultant/e chargé/e de l'examen à mi-parcours afin de lui fournir tous les documents nécessaires, de préparer les entretiens avec les parties prenantes, et d'organiser les visites sur le terrain.

9. QUALIFICATION ET EXPERIENCES REQUISES

Un/Une Consultant(e) indépendant (e) conduira l'évaluation à mi-parcours. Le/La consultant/e ne peut pas avoir participé à la préparation, la formulation, et/ou la mise en œuvre du projet (y compris la rédaction du Document de projet) et ne devra pas avoir de conflit d'intérêts en relation avec les activités liées au projet.

Le/La Consultant(e) sélectionné/é doit disposer des compétences maximales dans les domaines suivants :

- Expérience durant les trois dernières années dans les méthodologies d'évaluation de la gestion axée sur les résultats (5 points par expérience avec un maximum de 20 points) ;
- Expérience dans la collaboration avec le GEF ou les évaluations du GEF (5 points par expérience avec un maximum de 20 points) ;
- Expérience professionnelle dans la région du MENA (5 points par expérience avec un maximum de 20 points) ;
- Expérience professionnelle d'au moins 5 ans dans les changements climatiques et le transport durable (15 points) ;
- Compréhension avérée des questions liées au genre en référence au *domaine intervention du GEF*, expérience dans l'évaluation et l'analyse tenant compte du genre (5 points) ;
- Excellente aptitude à la communication et Maitrise du Français et de l'Anglais (10 points) ;
- Diplôme supérieur (Ingénieur/Maitrise/Doctorat) en suivi-évaluation ou autres secteurs étroitement liés (10 points).
- Une expérience dans l'évaluation/la révision de projet dans le système des Nations Unies sera un atout.

10. MODALITÉS DE PAIEMENT ET SPÉCIFICATIONS

L'échéancier de paiements ci-dessous s'applique à la présente évaluation :

%	Étape
10 %	Suite à la réception et validation du rapport initiation
30 %	Suite à la présentation et l'approbation du 1er projet de rapport d'évaluation finale
60 %	Suite à la présentation et l'approbation (notamment par le PNUD Maroc et le CTR du PNUD) du rapport d'évaluation finale définitif (Version Anglaise)

11. PROCESSUS DE PRÉSENTATION DES CANDIDATURES

L'offre technique doit comporter les éléments suivants :

- Formulaire P11 du/de la consultant(e) mettant en valeur ses expériences et ses compétences en lien avec la consultation (Selon Annexe 3- P11 modified for SCs and ICs)
- Lettre confirmant la manifestation d'intérêt et la disponibilité à l'aide du modèle Annexe 2 fourni par le PNUD ;
- Les références similaires.

L'offre financière :
L'offre financière pour la prestation devra comprendre un forfait d'honoraires total (y compris toutes autres charges liées à la réalisation des prestations, déplacements, etc).

Afin d'assurer une bonne comparaison des propositions financières, la proposition financière comprendra une ventilation du montant forfaitaire.

NB : La devise de l'offre :

- Devise locale (Dirham Marocain –MAD) ou
- Dollar des Etats-Unis ou
- Euro

Conditions de conversion des devises : Pour les besoins de la comparaison de l'ensemble des soumissions, le PNUD convertira la devise indiquée dans la soumission dans la devise privilégiée par le PNUD à l'aide du taux de change opérationnel de l'ONU qui sera en vigueur à la date-limite de dépôt des soumissions ;

Les consultants régies par la loi marocaines sont tenus de faire leur soumission en monnaie locale (MAD).

12. CRITERES D'EVALUATION DE LA CONSULTATION

L'évaluateur (trice) sera évalué/e en fonction d'une combinaison de critères techniques et financiers.

Phase 1 : Evaluation technique des offres

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

Critères de l'évaluation technique	Points
Profil du consultant Formation académique : Diplôme supérieur (Ingénieur/Maitrise/Doctorat) en suivi-évaluation ou autres secteurs étroitement liés / similaire.	10
Expérience durant les trois dernières années dans les méthodologies d'évaluation de la gestion axée sur les résultats (5 points par expérience avec un maximum de 20 points)	20
Expérience dans la collaboration avec le GEF ou les évaluations du GEF (5 points par expérience avec un maximum de 20 points)	20
Expérience professionnelle dans la région du MENA (5 points par expérience avec un maximum de 20 points)	20
Expérience professionnelle d'au moins 5 ans dans les changements climatiques et le transport durable	15
Compréhension avérée des questions liées au genre en référence au domaine intervention du GEF, expérience dans l'évaluation et l'analyse tenant compte du genre	5

Excellente aptitude à la communication et Maitrise du Français et de l'Anglais	10
Une expérience dans l'évaluation/la révision de projet dans le système des Nations Unies sera un atout	
Total	100

Important : Seront systématiquement éliminées à l'issue de cette phase toutes les offres ayant obtenu :
→ Une note technique inférieure à la note technique minimale de 70 points.

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

Phase 2 : Analyse financière comparative des offres

A l'issue de cette phase, chaque offre financière sera dotée d'une note (F) sur 100 :
La note 100 sera attribuée à l'offre valable techniquement et la moins disant. Pour les autres offres, la note sera calculée au moyen de la formule suivante :

$$F = 100 * \frac{Pmin}{P}$$

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

Phase 3 : Analyse technico-financière :
Les notes techniques (T) et financières (F) obtenues pour chaque candidat seront pondérées respectivement par les coefficients suivants :

→ 70% pour l'offre technique
→ 30% pour l'offre financière
N = 0,7 * T + 0,3 * F

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

13. DEPOTS DES OFFRES

Les offres seront déposées ou envoyées par courrier, au plus tard, **le 23 janvier 2019 à 16h00** (Heure de Rabat) à l'adresse suivante : Avenue Ahmed Belafrej, 13, Souissi, Rabat ou par email à procurement.morocco@undp.org, en spécifiant dans l'objet : **« IC 01-11-2018 Evaluation à mi-parcours du projet GEF-Transport « Intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques ».**

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.

ANNEXES AMINISTRATIVES

Annexe 1- Individual consultant general terms and conditions.
Annexe 2- Modèle de lettre d'intérêt et de disponibilité, et modèle d'offre financière.
Annexe 3 : Annexes liées au TDR techniques.

Annexe 3- Annexes liées aux TDR techniques.

Mandat - ANNEXE A : Liste des documents à examiner par le/la Consultant(e) chargé(e) de l'évaluation à mi-parcours

1. Fiche d'identité du projet (PIF) ;
2. Document de projet du PNUD ;
3. Résultats de l'étude d'impact environnemental et social du PNUD ;
4. Tous les rapports de mise en œuvre de projets(PIR) ;
5. Rapports d'activité et plans de travail trimestriels des différentes équipes de travail ;
6. Rapport d'audit ;
7. Outils de suivi finalisés par domaine d'intervention du GEF après approbation du Responsable et à mi-parcours (PIR, DI monitoring, …) ;
8. Rapports de missions de contrôle ;
9. Tous les rapports de suivi élaborés dans le cadre du projet ;
10. Directives financières et administratives appliquées par l'équipe du projet ;

Les documents suivants seront aussi disponibles :
11. Directives, manuels et systèmes opérationnels relatifs au projet ;
12. Documents programmatiques de pays du PNUD ;

Procès-verbaux des réunions du Comité de pilotage du projet GEF-Transport « Intégration du changement climatique dans la stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique et dans la mise en œuvre des plateformes logistiques » ;
13. et autres réunions (par exemple, réunions du Comité d'évaluation des projets) ;

Mandat - ANNEXE B : Directives relatives au contenu du Rapport d'examen à mi-parcours[13]

- **i.** Informations de base du rapport *(page d'ouverture ou page du titre)*
  - Titre du projet appuyé par le PNUD est financé par le GEF ;
  - Numéro PIMS du PNUD et numéro d'identification du projet du GEF ;
  - Echéances de l'évaluation à mi-parcours et date de remise du rapport y afférent ;
  - Région et pays concernés par le projet ;
  - Domaine d'intervention opérationnel/programme stratégique du GEF ;
  - Organisme d'exécution/partenaire de mise en œuvre et autres partenaires liés au projet ;
  - Le/La Consultant/e chargé/e de l'évaluation à mi-parcours ;
  - Remerciements.
- **ii.** Table des matières
- **iii.** Acronymes et abréviations
- **1.** Résumé *(3-5 pages)*
  - Tableau d'informations relatives au projet ;
  - Description du projet (succincte) ;
  - Résumé de l'avancement du projet (entre 200 et 500 mots) ;
  - Tableau du résumé de l'évaluation et de la performance ;
  - Résumé concis des conclusions ;
  - Tableau de synthèse des recommandations.
- **2.** Introduction *(2-3 pages)*
  - Finalité et objectifs de l'évaluation à mi-parcours ;
  - Portée et méthodologie : principes de conception et d'exécution de l'évaluation à mi-parcours, son approche et ses méthodes de collecte de données, et limites de l'examen à mi-parcours ;

[13] Le rapport ne devra pas excéder *40* pages au total (sans compter les annexes).

- Structure du rapport d'évaluation à mi-parcours.

3. Description du projet et contexte *(3-5 pages)*

- Contexte de développement : facteurs environnementaux, socio-économiques, institutionnels et politiques ayant un intérêt pour l'objectif et la portée du projet ;
- Problèmes que le projet cherche à régler : menaces et obstacles ciblés ;
- Description et stratégie du projet : objectifs, réalisations et résultats escomptés, description des sites sur le terrain (le cas échéant) ;
- Accords relatifs à la mise en œuvre du projet : brève description du Comité de pilotage du projet, principaux accords conclus avec les partenaires de mise en œuvre, etc ;
- Calendrier et grandes étapes du projet ;
- Principales parties prenantes : liste récapitulative.

4. Résultats *(12-14 pages)*

4.1 Stratégie du projet

- Conception du projet ;
- Cadre de résultats/cadre logique ;

4.2 Progrès accomplis vers la réalisation des résultats ;

- Analyse des progrès accomplis vers les réalisations ;
- Obstacles entravant encore la réalisation de l'objectif du projet.

4.3 Mise en œuvre du projet et gestion réactive :

- Dispositions relatives à la gestion ;
- Planification des activités ;
- Financement et cofinancement ;
- Systèmes de suivi et d'évaluation au niveau du projet ;
- Participation des parties prenantes ;
- Communication de données ;
- Communication.

4.4 Durabilité

- Risques financiers pour la durabilité ;
- Risques socio-économiques pour la durabilité ;
- Cadre institutionnel et risques de gouvernance pour la durabilité ;
- Risques environnementaux pour la durabilité.

5. Conclusions et recommandations *(4-6 pages)*

Conclusions

5.1

- Déclarations générales et équilibrées (fondées sur des données probantes et liées aux résultats de l'évaluation à mi-parcours) mettant en évidence les points forts, les points faibles et les résultats du projet.

5.2 Recommandations

- Mesures correctrices pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet ;
- Mesures visant à suivre ou à renforcer les bénéfices initiaux du projet ;
- Propositions d'orientations futures mettant en relief les principaux objectifs.

6. Annexes

- Mandat pour l'évaluation à mi-parcours (sans les annexes) ;
- Matrice d'évaluation pour l'évaluation à mi-parcours (critères d'évaluation contenant les principales questions, les indicateurs, les sources de données et la méthodologie) ;
- Exemple de questionnaire ou de guide relatif aux entretiens pour la collecte de données ;
- Echelles d'évaluation ;
- Itinéraire de la mission pour l'évaluation à mi-parcours ;
- Liste des personnes interviewées ;
- Liste des documents examinés ;
- Tableau de cofinancement (s'il ne figure pas dans le corps du rapport) ;
- Formulaire du Code de conduite du GENU (Groupe d'Evaluation des Nations Unies) signé ;
- Formulaire d'approbation de rapport final d'examen à mi-parcours signé ;

- *Joint en annexe dans un fichier séparé :* renvoi aux documents contenant les commentaires reçus sur le projet de rapport de l'évaluation à mi-parcours ;
- *Joint en annexe dans un fichier séparé :* outils de suivi à mi-parcours pertinents (*Outils de suivi de l'efficacité de gestion (METT), FSC, Tableau de bord des capacités, etc.).*

Mandat - ANNEXE C : Matrice d'évaluation pour l'examen à mi-parcours

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Stratégie du projet : dans quelle mesure la stratégie du projet est-elle adaptée aux priorités du pays, à l'appropriation nationale et au meilleur moyen d'atteindre les résultats escomptés ?			
(Intégrer les questions d'évaluation)	(Relations créées et le niveau de cohérence entre la conception du projet et les méthodes de mise en œuvre, les activités spécifiques conduites, la qualité des stratégies visant à l'atténuation des risques etc.)	(Documents de projet, politiques ou stratégies nationales, sites Internet, personnel chargé du projet, partenaires du projet, données collectées pendant la mission pour l'évaluation à mi-parcours, etc.)	(Analyse de documents, analyse des données, entretiens avec le personnel chargé du projet, entretien avec les parties prenantes, etc.)
Progrès réalisés vers les résultats : dans quelle mesure les réalisations et les objectifs escomptés du projet ont-ils été atteints jusqu'ici ?			
Mise en œuvre du projet et gestion réactive : le projet a-t-il été mis en œuvre avec efficience et dans un bon rapport coût-efficacité ? Le projet a-t-il été en mesure de s'adapter à des nouvelles circonstances, le cas échéant ? Dans quelle mesure les systèmes de suivi et d'évaluation relevant du projet, la communication de données et la communication liée au projet favorisent-ils la mise en œuvre du projet ?			
Durabilité : dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques et/ou environnementaux pour la durabilité des résultats du projet à long terme ?			

Mandat - ANNEXE D : Code de conduite du Groupe d'évaluation des Nations Unies (GENU) pour les évaluateurs/**Consultants chargés de l'examen à mi-parcours**[14]

Les évaluateurs/Consultants :

1. Doivent présenter des informations complètes et équitables dans leur évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées.
2. Doivent divulguer l'ensemble des conclusions d'évaluation, ainsi que les informations sur leurs limites et les mettre à disposition de tous ceux concernés par l'évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats.
3. Doivent protéger l'anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations. Les évaluateurs doivent accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à 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'accord avec le Consultant chargé de l'évaluation à mi-parcours

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

Nom du Consultant : _____

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

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

Signé à_____ *(Lieu)* le_____ *(Date)*

Signature : _____

[14] www.undp.org/unegcodeofconduct

Évaluation des progrès vers la réalisation des résultats : (une évaluation pour chaque réalisation et pour chaque objectif)		
6	Très satisfaisant (HS)	L'objectif/la réalisation devrait atteindre ou dépasser toutes les cibles de fin de projet, sans présenter d'insuffisance majeure. Les progrès réalisés vers l'objectif/la réalisation peuvent être un exemple de « bonnes pratiques ».
5	Satisfaisant (S)	L'objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet, et ne présente que des insuffisances mineures.
4	Assez satisfaisant (MS)	L'objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet mais présente des insuffisances importantes.
3	Assez insatisfaisant (MU)	L'objectif/la réalisation devrait atteindre la plupart des cibles de fin de projet mais présente des insuffisances majeures.
2	Insatisfaisant (U)	L'objectif/la réalisation ne devrait pas atteindre la plupart des cibles de fin de projet.
1	Très insatisfaisant (HU)	L'objectif/la réalisation n'a pas atteint les cibles à mi-parcours, et ne devrait atteindre aucune des cibles de fin de projet.

Evaluation de la mise en œuvre du projet et de la gestion réactive : (une seule évaluation globale)		
6	Très satisfaisant (HS)	La mise en œuvre des sept composantes – dispositions relatives à la gestion, planification des activités, financement et cofinancement, systèmes de suivi et d'évaluation au niveau du projet, participation des parties prenantes, communication des données et communication – permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive. Le projet peut être un exemple de « bonnes pratiques ».
5	Satisfaisant (S)	La mise en œuvre de la plupart des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, à l'exception de quelques composantes faisant l'objet de mesures correctives.
4	Assez satisfaisant (MS)	La mise en œuvre de certaines des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, mais certaines composantes nécessitent des mesures correctives.
3	Assez insatisfaisant (MU)	La mise en œuvre de certaines des sept composantes permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive, mais la plupart des composantes nécessitent des mesures correctives.
2	Insatisfaisant (U)	La mise en œuvre de la plupart des sept composantes ne permet pas la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive.
1	Très insatisfaisant (HU)	La mise en œuvre d'aucune des sept composantes ne permet la mise en œuvre efficace et efficiente du projet et de la gestion réactive.

Évaluation de la durabilité : (une seule évaluation globale)		
4	Probable (L)	Risques négligeables pour la durabilité ; les principales réalisations sont sur le point d'être atteintes à la clôture du projet et devraient être maintenues dans un avenir prévisible
3	Assez probable (ML)	Risques modérés ; certaines réalisations au moins devraient être maintenues, étant donné les progrès vers les résultats des réalisations observés lors de l'examen à mi-parcours
2	Assez improbable (MU)	Risques importants que les principales réalisations ne soient pas maintenues après la clôture du projet, à l'exception de certains produits et activités
1	Improbable (U)	Risques forts que les réalisations du projet et les principaux produits ne soient pas maintenus

Mandat - ANNEXE F : Formulaire d'approbation du Rapport d'évaluation à mi-parcours
(A remplir par l'Unité mandatrice et le Conseiller technique régional (RTA) du PNUD-GEF et à joindre au document final)

Rapport d'évaluation à mi-parcours révisé et approuvé par :

Unité mandatrice

Nom : _____

Signature : _____ Date : _____

Conseiller technique régional du PNUD -GEF

Nom : _____

Signature : _____ Date : _____