

Evaluation finale PIROG

Termes de référence pour l'évaluation finale du projet

Diffusion à : prestataires

I. OBJECTIFS DE LA MISSION	1
II. DESCRIPTION DE LA MISSION	5
III. MODALITES D'INTERACTION ENTRE L'EVALUATEUR ET LES COMMANDITAIRES.....	9
IV. LIVRABLES.....	9
V. QUALIFICATIONS ET EXPERIENCE DU CONSULTANT.....	10
VI. DELAI D'EXECUTION	10
VII. CALENDRIER INDICATIF DE TRAVAIL	11
VIII. PRISE EN CHARGE DES COUTS.....	11
IX. DOSSIERS DE CANDIDATURE ET MODALITES DE SOUSSION	12
X. BUDGET MAXIMAL	12
XI. MODALITES DE CHOIX DU CONSULTANT	12
XII. ANNEXES	12

I. DESCRIPTION DE LA MISSION

1. Contexte

La Mauritanie connaît une situation de décentralisation inaboutie. Les communes ont reçu des compétences de développement local mais ne disposent pas des capacités humaines et financières pour mettre en œuvre les actions nécessaires. Les administrations locales bénéficient d'une faible crédibilité auprès des populations, qui voient peu de réalisations concrètes mises en œuvre pour améliorer leur quotidien, alors que les besoins sont importants, notamment en termes de services sociaux de base.

En mai 2014, le Syndicat d'Agglomération Nouvelle de Sénart (devenu en 2016 la Communauté d'Agglomération Grand Paris Sud) et ses partenaires : le GRET, l'AMCMJCFSS (association des maires des communes mauritaniennes jumelées avec les communes françaises du San de Sénart, devenu en 2016 l'AMCS, association mauritanienne des communes du sud), les communes de Keur Macéne, Tiguint et Mederdra ont signé un accord avec la Commission Européenne en date du 08/04/2014 sous le contrat DCI NSAPVD/2014/338-163, portant sur la mise en œuvre du Programme Intercommunal de Renforcement des communes dans la maîtrise d'Ouvrage et la Gestion des services locaux (PIROG). Les frais engagés par les partenaires pour la mise en œuvre du programme sont éligibles du 1^e mai 2014 au 31 Aout 2017. Une note d'avenant de 08 mois a été accordée par la délégation de l'Union Européenne à Nouakchott pour permettre de finaliser les activités prévues. Le budget global du programme PIROG est de 315 000 €.

2. Le projet « PIROG » et ses parties prenantes

Ce programme vise les objectifs généraux suivants :

- 1) Renforcer les capacités des communes à promouvoir le développement durable sur leur territoire
- 2) Etablir un dialogue politique constructif entre les acteurs des communes
- 3) Améliorer les conditions sanitaires et environnementales dans les communes.

L'objectif spécifique de l'Action est d'améliorer durablement les compétences des communes à planifier, organiser et suivre les services publics communaux (services sociaux et infrastructures de base).

Résultats du programme PIROG:

- R1. Les communes disposent de CCC opérationnels et d'outils de planification actualisés.
- R2. Les acteurs communaux sont formés pour conduire le processus de planification concertée et pour garantir la gestion durable des services
- R3. Des investissements sont réalisés dans chacune des communes pour améliorer les services de base aux populations dans le domaine de l'accès à l'eau et /ou à l'assainissement et /ou de la gestion des déchets.

2.1 L'Association Mauritanienne des Communes du Sud

L'AMCS (ex AMCMJCFSS), association de droit mauritanien, a été créée en 2007 à l'initiative des maires des communes Mauritaniennes partenaires du San de Sénart (devenue aujourd'hui Grand Paris Sud). Elle traduit l'engagement des maires mauritaniens à travailler ensemble et à expérimenter des pratiques intercommunales.

L'AMCS, regroupent les communes de Rosso, Dar El Barka, R'Kiz, Tiguent, Keur Macène, Bababé, Boghé, Jedr Mohguen, Boutilimit et Mederdra. Elle assure le lien avec les communes ciblées du programme PIROG, coordonne l'action ainsi que la mise en œuvre des projets en lien avec le Gret. L'AMCS est le relais de Grand Paris Sud pour la mise en œuvre de l'Action. Elle assurera la gestion du fonds d'investissement et servira de plateforme d'échanges entre les communes.

2.2 Les communes de Keur Macène, Tiguent et Méderdra

Keur Macène, Tiguent et Méderdra, autorités locales mauritaniennes : conformément aux législations en vigueur, les communes assurent la maîtrise d'ouvrage des investissements publics réalisés sur leur territoire (eau, assainissement, gestion des déchets). Elles peuvent déléguer la gestion des ouvrages à des personnes publiques ou privées. Elles décident des travaux à réaliser, et en supervisent l'exécution. Elles participent à la sélection des opérateurs de gestion. Elles assurent le suivi du service des projets mis en place. Les communes de Keur Macène, Tiguent et Méderdra travaillent depuis 1986 avec le San de Sénart.

2.3 Grand Paris Sud

La Communauté d'Agglomération Grand Paris Sud (GPS) accompagne l'AMCS dans son rôle de coordinateur de l'action, apporte sa pratique de l'intercommunalité (24 communes composent GPS pour une population de 330 000 habitants) et son expérience de coopération dans les domaines du renforcement institutionnel, de la participation citoyenne et du développement durable

Il se situe dans une relation d'institution à institution avec les communes. Son expérience de gestion de projets intercommunaux assure sa capacité à fédérer les acteurs du présent projet. GPS est garant de la cohérence des activités et veillera à la bonne communication entre les partenaires. Plus spécifiquement, il sera chargé des aspects institutionnels (cadres de concertation, définition de la stratégie d'échange entre communes) et des actions transversales (séminaires, capitalisation).

2.4 Le Gret

Fondé en 1976, le Gret est une ONG française regroupant des professionnels du développement. Il agit du terrain au politique pour lutter contre la pauvreté et les inégalités en apportant des réponses durables et innovantes pour le développement solidaire. Actif dans 30 pays en 2011, le Gret compte 12 représentations permanentes en Asie, en Afrique, en Amérique Latine.

De l'hydraulique villageoise à la fin des années 1970, le Gret s'est progressivement orienté vers le renforcement institutionnel et l'appui à la professionnalisation des acteurs de l'eau et de l'assainissement. Aujourd'hui, les équipes du Gret apportent leur savoir-faire

dans un grand nombre de pays. Au Cambodge, Laos, Sénégal, Mauritanie, Burkina Faso, Madagascar et Haïti, elles mobilisent leurs expertises pour accompagner plus de 100 opérateurs professionnels dans le renforcement de la gestion des services d'eau et d'assainissement. Elles appuient les administrations publiques et les collectivités locales dans l'exercice de leurs responsabilités de maîtrise d'ouvrage des services, etc. Le Gret intervient depuis le début des années 2000 en Mauritanie sur les problématiques d'eau potable, assainissement et gestion des déchets.

Le Gret appuiera l'AMCS dans son rôle de coordonnateur de l'action, apportera son expérience et expertise technique en matière de renforcement de la maîtrise d'ouvrage communale en Mauritanie, de gestion de projet et de capitalisation.

2.5 Les autres parties prenantes

Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT), autorité publique mauritanienne : en tant que tutelle des communes, elle sera informée de l'ensemble des activités, et invitée à participer aux comités de pilotage du projet. La DGCT sera sollicitée sur le volet de planification communale.

Direction Régionale de l'Hydraulique et de l'Assainissement (DRHA), autorité publique mauritanienne : interlocuteur privilégié des communes pour les problématiques d'eau et d'assainissement, la DRHA définit les normes techniques, valide les solutions techniques préconisées à l'issue de la planification sectorielle. Il assure un appui aux communes pendant les travaux.

Associations des usagers des services (eau, assainissement, gestion des déchets) : elles assurent la régulation locale en contrôlant la qualité des services fournis aux usagers, en informant les habitants, et en faisant remonter les éventuels dysfonctionnements auprès des élus des communes.

Entrepreneurs locaux : en fonction des schémas de gestion décidés par les communes, certaines petites et très petites entreprises (TPPE) seront sélectionnées par appel d'offres pour assurer la gestion et la maintenance des services une fois les réseaux fonctionnels.

Bureaux d'études et entreprises de travaux : les travaux et les études préalables nécessiteront le recours à des bureaux d'études qualifiés et des entreprises mauritaniennes. Ils seront sélectionnés par voie d'appels d'offres.

II. DESCRIPTION DE LA MISSION

1. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation analysera les hypothèses, les objectifs, les méthodes du projet, les activités mises en œuvre, les résultats, les acquis, les difficultés rencontrées, les blocages et opportunités et les perspectives issus du projet PIROG.

La présente évaluation est une évaluation finale du projet : l'évaluateur s'efforcera donc de fournir des orientations et recommandations pour permettre à GPS, à l'AMCS et au Gret d'optimiser leurs méthodes d'intervention en matière d'assainissement, en particulier de gestion des déchets ménagers.

Elle permettra également aux partenaires techniques et financiers du projet de mesurer l'atteinte des objectifs et d'alimenter leur stratégie d'intervention.

2. Champs de l'évaluation

L'évaluation sera conduite autour des axes suivants, qui correspondent aux résultats attendus du projet :

Résultat 1. Les communes disposent de CCC opérationnels et d'outils de planification actualisés

Le consultant évaluera dans quelle mesure les communes et les cadres de concertation communaux se sont trouvés renforcés dans leur rôle constructif de dialogue politique entre acteurs et de maître d'ouvrage notamment :

- leur capacité à établir des cadres de concertation associant les acteurs des territoires communaux, du fonctionnement des CCC
- le niveau d'implication et de participation des CCC dans le processus d'élaboration et de validation des documents de planification communale et sectorielle (études techniques, socio-économiques, institutionnelles)
- capacité d'animation territoriale, implication et mobilisation des CCC

Résultat 2 : Les acteurs communaux sont formés pour conduire le processus de planification concertée et pour garantir la gestion durable des services

Le consultant évaluera l'implication des acteurs communaux et membres des CCC dans le choix et la priorisation des solutions techniques, financières et de gestions retenues et notamment :

- capacité des communes à assurer leur rôle de maître d'ouvrage communal
- leur capacité à identifier et mobiliser des ressources locales ou externes pour le financement des services : investissements (via la fiscalité locale ou encore le montage de dossiers de financements auprès de l'état et/ou des partenaires de l'aide au

- développement) et gestion durable (via la fiscalité locale, les redevances d'abonnement ou autres ressources pérennes) ;
- le développement de leur rôle en matière de coordination et de mise en cohérence des interventions de différents types d'acteurs (commune, Etat, secteur privé, société civile, etc.) sur leur territoire ;
 - quels dispositifs de pérennisation du programme PIROG mis en place ?

Résultat 3 : Des investissements sont réalisés dans chacune des communes pour améliorer les services de base aux populations dans le domaine de l'accès à l'eau et/ou de l'assainissement et/ou de la gestion des déchets.

Le consultant évaluera le fonctionnement actuel et la qualité des services de collecte des ordures ménagères d'un point de vue organisationnel, technique, financier et social :

- il étudiera la pertinence des modes de gestion des services de déchets (régie directe et régie déléguée) ;
- il étudiera le fonds d'investissement intercommunal : son fonctionnement, ses difficultés et ses perspectives ;

Le consultant évaluera la pertinence des solutions technologiques retenues pour l'équipement de collecte des ordures ménagères et l'installation des différents dépôts d'ordures.

Il évaluera la qualité de la gestion et du suivi des services

En particulier, le consultant répondra aux questions suivantes :

- le type de service (type de collecte, circuit, fonctionnement de la décharge et/ou du site de dépotage, etc.) est-il adapté au contexte local ? Est-il efficace ? Comment pourrait-il être amélioré ?
- le mode de gestion mis en place fonctionne-t-il et est-il pertinent ? Le contrat est-il respecté ? Est-ce cohérent avec la réglementation en vigueur dans le pays d'intervention ? Les acteurs de la gestion connaissent-ils leurs rôles et responsabilités et les remplissent-ils ?
- le modèle économique/financier du service mis en place est-il pérenne et permet-il d'assurer l'exploitation/l'entretien/le renouvellement des équipements ?

3. Critères d'évaluation

Un guide méthodologique concernant les évaluations de projet UE, et recommandé pour l'évaluation du projet PIROG, est disponible à l'adresse suivante :

http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/index_fr.htm.

Par ailleurs, il est demandé à l'évaluateur de respecter les bonnes pratiques promues par le CAD de l'OCDE à l'adresse suivante :

<http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/44920384.pdf>.

Les thèmes précédents pourront être évalués au travers des critères suivants :

3.1 Pertinence

Il s'agit d'évaluer dans quelle mesure les activités réalisées ont contribué ou contribueront aux objectifs du projet. En particulier, il s'agira d'évaluer :

- la pertinence de la stratégie de renforcement des acteurs : sur quel diagnostic et postulat de départ le projet s'est-il appuyé pour définir cette stratégie ;
- la pertinence des modes de gestion des infrastructures proposés et mis en place au regard de la politique sectorielle et de la volonté politique.

3.2 Efficience

Il s'agit de passer en revue les progrès (état) des activités du projet vers les résultats, tels que définis dans le cadre logique ci-joint. Lors de l'évaluation de l'efficience du projet, le consultant doit analyser la mise en œuvre du projet par l'AMCS et ses partenaires, et les résultats atteints en fonction des moyens alloués.

En matière de renforcement des acteurs :

- quels sont les moyens humains et financiers du projet qui y sont consacrés ?
- quels sont les résultats attendus quantitativement et qualitativement et quels sont les résultats atteints à ce jour ? Quelles activités sont prévues, lesquelles ont été réalisées ?
- quelles sont les principales contraintes et limites, quels sont les problèmes rencontrés ?

3.3 Efficacité

Il s'agit pour l'équipe d'évaluation d'évaluer dans quelle mesure le projet a atteint ou atteindra les résultats escomptés. L'accent portera sur :

- la perception des acteurs publics et privés dont les compétences sont renforcées ou à renforcer, le degré d'appropriation et de participation des groupes cibles, l'impact sur les bénéficiaires ;
- la participation des acteurs de la société civile et les élus locaux dans la définition des modes de gestion des infrastructures ;
- la capacité de l'AMCS et de ses partenaires à mettre en œuvre ces activités d'un point de vue organisationnel (ressources humaines), technique, administratif et financier.

3.4 Durabilité

Il s'agit d'analyser dans quelle mesure les résultats et les bénéfices du projet vont pouvoir perdurer à la fin de l'action, et si les principaux acteurs/bénéficiaires du projet disposent de la capacité de les faire perdurer. L'évaluation devra identifier les principaux facteurs de réussite du projet sur les thèmes de l'évaluation et les conditions requises pour que les résultats perdurent.

Le consultant analysera les méthodes de renforcement de capacité des acteurs (formation initiale, continue, mis en œuvre, suivi) et leur capacité à perdurer après le projet.

3.5 Tout autre facteur externe imprévu lors de la conception du projet.

L'équipe d'évaluation examinera les risques et les hypothèses incluses dans le cadre logique.

Elle évaluera dans quelle mesure ces risques et hypothèses se sont réalisés lors de la mise en œuvre du projet.

4. Enseignements et recommandations

L'équipe d'évaluation devra produire un ensemble de leçons apprises et de recommandations qui peuvent bénéficier aux opérateurs du projet (GPS, AMCS et Gret) comme aux acteurs impliqués dans la gestion des services pour améliorer leur performance.

5. Méthodologie

L'AMCS, GPS et le Gret demandent aux candidats d'adopter une démarche qui permettra aux acteurs-cibles de réfléchir à leur implication dans les activités du projet, les progrès réalisés, les contraintes qui se posent à eux et les enjeux d'amélioration.

Pour ce faire, il pourra être proposé aux communes concernées d'évaluer et mesurer elles-mêmes leur progression par rapport aux objectifs du projet, pour faire ressortir les mesures qui s'imposent en vue d'atteindre les résultats attendus par tous.

6. Déroulement de la mission

L'évaluation sera réalisée en trois phases :

1. une phase documentaire, qui permettra d'élaborer la méthodologie et d'analyser les documents fournis ;
2. une phase de terrain ;
3. une phase de synthèse (rédaction et validation du rapport).

6.1 Phase documentaire

Au cours de cette étape, le consultant devra :

- recenser et examiner l'ensemble des documents utiles disponibles, à savoir les documents de programmation (cadre logique, document de projet, etc.) les documents de travail (rapports d'activités, documents techniques, études, documents de formations, manuel de procédures etc.).
- proposer une méthodologie de l'évaluation du projet (y compris les outils utilisés) : le consultant finalise et reformule les questions d'évaluation et décrit les grandes lignes de la conception méthodologique comprenant les indicateurs à utiliser, la stratégie d'analyse.
- proposer un plan de travail détaillé pour la phase suivante et le calendrier de la mission actualisé.

6.2 Phase de terrain

La phase sur le terrain permettra au consultant de mettre en œuvre la stratégie élaborée lors de la première phase (visites des réalisations sur le terrain, entretiens qualitatifs, questionnaires, focus groupes, ateliers etc.). L'équipe d'évaluation sera accompagnée par l'AMCS et le GRET. Elle rencontrera l'ensemble des acteurs préalablement identifiés et effectuera des visites de terrain.

6.3 Phase de synthèse et diffusion

Cette phase est réalisée après la mission. Elle est consacrée à l'élaboration du rapport d'évaluation, qui fournit l'ensemble des conclusions, des réponses aux questions évaluatives et des recommandations/orientations formulées par l'équipe d'évaluation pour la bonne suite du projet.

Le rapport d'évaluation est envoyé à l'AMCS, à GPS et au Gret pour commentaires deux semaines après la fin de la mission de terrain. Ils formuleront leurs constatations et recommandations sur ce rapport dans un délai de 10 jours.

Le consultant élaborera dans les sept jours suivant l'envoi des commentaires la version finale du rapport d'évaluation, qui intégrera les observations formulées. Le rapport final doit inclure une synthèse qui reprendra les principales conclusions de l'évaluation.

III. MODALITES D'INTERACTION ENTRE L'ÉVALUATEUR ET LES COMMANDITAIRES

Un comité de suivi de l'évaluation sera constitué par un intervenant de l'AMCS et du Gret.

Un échange au moins mensuel aura lieu avec le comité de suivi pour aborder l'avancement de la mission ou les difficultés rencontrées.

Le candidat prévoira, à minima, les échanges suivants avec le comité de suivi :

- réunion de démarrage à la notification du marché à l'évaluateur (visioconférence possible) ;
- réunion de fin de phase de phase documentaire (visioconférence possible) ;
- une restitution-débats intermédiaire à l'issue de la mission de terrain à destination des acteurs locaux et du comité de suivi (à Nouakchott).

IV. LIVRABLES

1. La note méthodologique, le plan de travail et les outils d'évaluation (questionnaires, grilles d'entretien) à présenter dans un délai de 15 jours à compter de la date de signature du contrat ;
2. Un aide-mémoire de mission et une présentation servant de support à la réunion intermédiaire ;

3. Un rapport provisoire de l'évaluation dans un délai de 3 semaines à compter de la fin de la mission de terrain ;
4. Une restitution orale accompagnée d'un support « PowerPoint » présentant les conclusions de l'atelier ;
5. Un rapport final intégrant les éventuelles observations reçues des parties concernées sur le projet de rapport et intégrant les échanges de la restitution, à présenter dans les 7 jours suivant la réception de ces observations. Le rapport indiquera clairement les orientations/recommandations pour la réussite du projet.

V. QUALIFICATIONS ET EXPÉRIENCE DU CONSULTANT

Conformément aux bonnes pratiques en matière d'évaluation, l'équipe d'évaluation sera restreinte. L'évaluateur principal justifiera des qualifications et compétences suivantes :

- un diplôme universitaire dans une discipline pertinente ;
- au moins 8 années d'expérience professionnelle pertinente ;
- au moins 3 missions d'évaluations de projet réalisées ;
- au moins trois expériences de terrain en Afrique de l'Ouest sur des thématiques liées à la collecte et gestion des ordures ménagères;
- des expériences en matière d'appui institutionnel, décentralisation et gouvernance locale seront appréciées ;
- une connaissance des contextes institutionnels mauritaniens est indispensable ;
- une excellente maîtrise de la langue française et de bonnes compétences de communication ;
- une maîtrise des langues locales : Wolof, Pular, Hassanya sera fortement appréciée.

VI. DÉLAI D'EXECUTION

Le rapport final d'évaluation est à fournir au plus tard 30 jours après la signature du contrat.

Date indicative de la réalisation de l'évaluation : 23 janvier au 23 février 2017.

VII. CALENDRIER INDICATIF DE TRAVAIL

Ce calendrier de travail est fourni à titre indicatif. Les candidats sont libres de proposer une organisation différente, qui sera discutée avec l'AMCS, GPS et le Gret.

Nombre de jours (indicatif)	Activité	Lieu	Participants	Livrables à fournir
2	Cadrage initial de la mission Prise de connaissance des documents projet Préparation outils d'évaluation Préparation logistique mission	Base consultant	Consultant-AMCS Gret	Programme de mission Outils évaluation (questionnaires à destination des communes, guides d'entretien, grille d'évaluation)
3	Mission terrain	Tiguint, Mederdra et KM	Consultant-AMCS communes et Gret	PPT de restitution de la mission
2	Consolidation et préparation du rapport d'évaluation Prise en compte des retours de la commune et du Gret	Base consultant	Consultant- AMCS et Gret	Rapport d'évaluation finale v0
1	Préparation du rapport final sur la base des contributions recueillies lors de la restitution	Base consultant	Consultant-AMCS Gret et Communes	Rapport d'évaluation finale vf Powerpoint de restitution
Total estimé pour la prestation : environ 8 jours/homme				

VIII. PRISE EN CHARGE DES COÛTS

La proposition financière du candidat inclura tous ses coûts d'honoraires, de transport, hébergement et frais divers liés à la mission et à justifier.

IX. DOSSIERS DE CANDIDATURE ET MODALITÉS DE SOUMISSION

Les dossiers de soumission des candidats, de 5 pages maximum, devront comprendre :

- une présentation de l'équipe évaluative accompagnée des références sur des prestations similaires ;
- la compréhension du contexte ;
- la lecture du champ et des enjeux de l'évaluation et la reformulation des questions évaluatives ;
- la méthodologie détaillée d'étude ;
- le budget détaillé par grands postes de l'étude distinguant les honoraires, les frais de déplacement, les perdiems.

Date limite de soumission : 18 janvier 2017 à 12h00 heures GMT, par voie électronique.

Contacts : AMCS, Niang Ibrahima, bdm_m@msn.com
GRET, Kane Mamadou, kane.mr@gret.org

X. BUDGET MAXIMAL

Le budget maximal disponible pour cette prestation est de 3 000 euros TTC.

XI. MODALITES DE CHOIX DU CONSULTANT

Les propositions techniques et financières seront étudiées conjointement par l'AMCS, GPS et le Gret, et notées selon la qualité technique de la proposition.

XII. ANNEXES

Liste des documents qui seront fournis au consultant

Document projet

Rapport d'activités et financiers du projet

Protocoles d'accords entre Grand Paris Sud (ex : San de Sénart), l'AMCS (ex : AMCMJCFSS), les communes de Tiguint, Mederdra, Keur Macéne et le Gret

Tous documents opérationnels utiles.