

AUTORITE DU BASSIN
DU NIGER

Secrétariat Exécutif
B.P 729, Niamey (Niger)



NIGER BASIN AUTHORITY

Executive Secretariat
P.O.Box 729, Niamey (Niger)

**TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT
CHARGE DE L'EVALUATION FINALE DU PROJET**

***GIRE2: « PROCESSUS D'ACQUISITION, DE TRAITEMENT ET
DE MODELISATION DES DONNEES HYDROLOGIQUES POUR
UNE GESTION EFFICIENTE DES RESSOURCES EN EAU DU
BASSIN DU FLEUVE NIGER »***

Mars 2016

Sommaire

I.	Description du projet à évaluer.....	3
	1.1 Contexte.....	3
	1.2 Projet financé par l'AFD	4
	1.3 Objectifs et composantes du projet	5
II.	Méthode et approche du travail d'évaluation.....	7
	2.1 Structurer la démarche évaluative.....	7
	2.2 Conduire l'analyse évaluative	8
	2.1 Conclusions et recommandations éventuelles	12
III.	Organisation de l'évaluation	12
	3.1 Compétences requises pour mener l'évaluation	12
	3.2 Durée de l'évaluation	13
	3.3 Document à présenter par les consultants	13
	3.4 Processus de sélection du consultant	14
IV.	Les livrables	15
V.	Contacts.....	15

Dans le cadre de l'évaluation rétrospective du projet GIRE 2 « Processus d'acquisition, de traitement et de modélisation des données hydrologiques pour une gestion efficiente des ressources en eau du bassin du fleuve Niger » (CZZ 1369), financé par l'Agence Française de Développement, l'Autorité du Bassin du Niger lance une évaluation rétrospective après l'achèvement technique du projet. Cette démarche répond au souci de mieux connaître le résultat de ses opérations et de tirer les leçons des interventions passées.

Cette évaluation est confiée à un consultant externe. Elle a pour principal objectif de formuler une opinion indépendante et motivée sur la conduite du projet et ses résultats, conformément aux critères préconisés par le Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE.

Le consultant doit prendre en compte de façon équilibrée les différents points de vue légitimes qui peuvent être exprimés et conduire l'évaluation de façon impartiale. Cette prise en compte de la pluralité des points de vue doit se traduire, chaque fois que possible, par l'association des différentes parties prenantes du projet au processus d'évaluation.

I. DESCRIPTION DU PROJET A EVALUER

1.1. Contexte

Le fleuve Niger est le troisième des grands fleuves africains, tant par sa longueur (4 200 km) que par la superficie de son bassin versant (1 500 000 km²). Ce bassin est partagé entre neuf pays : Guinée, Mali, Niger, Bénin et Nigéria sur le cours principal, Burkina et Cameroun sur des affluents, Côte d'Ivoire et Tchad sur des sous affluents.

La baisse de la pluviométrie, les sécheresses répétées, la poussée démographique et les techniques de production inappropriées (agriculture, élevage, etc.) ont engendré un déséquilibre écologique profond dans le bassin du Niger, avec apparition et/ou aggravation de certains phénomènes : l'ensablement du lit, sa colonisation par les végétaux flottants, les érosions éoliennes et hydriques, le rejet de déchets et pollutions d'origines diverses, etc.

Pour valoriser les ressources du fleuve, les pays riverains développent des projets d'aménagements de grande ampleur, dont les répercussions peuvent impliquer plusieurs pays, et pour lesquels les bailleurs de fonds comme l'AFD sont sollicités pour participer financièrement aux études, puis aux réalisations. Or, l'acceptation de ces investissements et leur financement ne seront possibles que s'ils résultent d'une vision concertée de l'aménagement du fleuve et de l'utilisation des ressources en eau.

L'Autorité du Bassin du Niger (ABN) : Prenant la suite de la Commission du Fleuve Niger (créée en 1964), l'Autorité du Bassin du Fleuve Niger (ABN) a été créée en 1980, et est actuellement dirigée par le Tchad. Elle a pour objectifs de promouvoir la coopération entre les pays membres, et d'assurer un développement intégré du Bassin du Niger dans les domaines de l'énergie, de l'hydraulique, de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche et de la pisciculture, de la sylviculture et de l'exploitation forestière, des transports, de la communication et de l'industrie.

Faute de soutien politique réel, l'ABN était dans une crise financière et institutionnelle qui a persisté jusqu'en 1997. Inquiets des conséquences que pourraient avoir sur les ressources en

eau la réalisation de plusieurs projets d'infrastructures envisagés, les pays riverains du fleuve Niger, et notamment le Nigéria, ont relancé progressivement les activités de l'ABN à partir de 1998. Actuellement, la plupart des pays paient leurs contributions financières, les réunions statutaires se tiennent régulièrement, et les bailleurs de fonds s'intéressent à nouveau à l'institution qui bénéficie d'un soutien politique

Importance pour les pays : La population de 100 millions de personnes aujourd'hui, devrait doubler d'ici 20 ans, ce qui mettra encore plus à contribution les ressources en eau et les autres ressources naturelles. Or le débit moyen annuel du fleuve a fortement baissé (réduction de 20 à 50% en trente ans). Les aménagements actuels sont inégalement répartis dans le bassin, les investissements réalisés sont peu performants et contribuent parfois à aggraver les inégalités entre les Etats. Pourtant le bassin du Niger possède des atouts pour la mise en œuvre d'activités permettant le développement, notamment de l'offre d'énergie, de la production agricole, des transports, de la protection de l'environnement, etc.

Les résolutions du 7^{ème} sommet des Chefs d'Etat et de Gouvernement d'Abuja en 2002, et les suites qui lui ont été données, constituent pour l'ABN un tournant majeur. La volonté de lancer un processus appelé « Vision Partagée », dont le but est de créer un environnement favorable à la coopération entre les Etats membres, doit permettre l'élaboration d'un Programme d'Action pour le Développement Durable du bassin, accepté par tous les Etats. Un audit institutionnel et organisationnel a été lancé pour réformer la structure, et lui permettre d'être plus efficace au service de ses clients que sont les Etats.

Le processus d'élaboration d'une Vision partagée de développement durable du Bassin du Niger a abouti le 30 avril 2008 au 8e Sommet de Chefs d'Etats d'Etat et de Gouvernement à la validation de la charte de l'eau du Bassin du Niger et du Programme d'Investissement 2008-2027, lequel découlait du PADD (Plan d'actions de développement durable du bassin du Niger). Ce programme d'investissement repose sur les trois axes de la vision partagée, à savoir, le développement des infrastructures, la mise en œuvre des activités génératrices de revenus et l'aménagement des écosystèmes, et le renforcement des institutions et de leurs capacités.

1.2. Projet financé par l'AFD

L'Autorité de Bassin du Niger (ABN) bénéficie d'un financement de l'Agence Française de Développement, dans le cadre du concours dit « multi-pays » CZZ1369, dont la convention a été signée en octobre 2010, et qui constitue le prolongement d'un engagement continu de la Coopération Française auprès de l'ABN depuis près d'une décennie.

L'objectif de ce projet « APPUI A L'AUTORITE DU BASSIN DU NIGER AU PROCESSUS D'ACQUISITION, TRAITEMENT, ET MODELISATION DES DONNES POUR UNE GESTION EFFICIENTE DES RESSOURCES EN EAU DANS LE BASSIN DU FLEUVE NIGER – appelé GIRE 2 », est de doter l'Autorité du Bassin du Niger des moyens et compétences lui permettant d'assurer avec efficacité le suivi des ressources en eau et des grands ouvrages hydrauliques, notamment des trois grands barrages à l'étude ou en construction (Kandadji, Fomi et Taoussa), pour leur gestion intégrée et coordonnée.

Le succès de la Vision Partagée, l'exercice de la Gestion Intégrée des Ressources en Eaux et la durabilité du développement et des investissements inscrits dans le PADD dépendent largement de la capacité de l'ABN à accompagner par sa connaissance du fonctionnement du

Bassin et par la maîtrise des outils de gestion de l'eau, les décisions concernant la gestion de la ressource et des grands ouvrages structurants (barrages).

Il était prévu qu'un réseau de 115 stations hydrologiques, choisies en fonction de leur conformité aux normes WHYCOS, soit opérationnel et que les données complètes et fiables soient reçues en temps réel ou différé.

Le projet a permis de partager une base de données hydrologique régionale. Cette base commune permet à l'ABN d'exercer sa fonction d'aide à la décision. La base de données du projet alimente plusieurs outils d'aide à la décision à partir des données de 115 stations réparties le long du fleuve et de ses affluents notamment :

- le modèle GIRE d'allocation des ressources en eau,
- le modèle SIP de prévision des crues et des étiages,
- les modèles EWBMS et LSHM de suivi des ressources en eau par satellite,
- le Système d'Information Environnementale (SIE) de l'ABN,
- le Système d'Information Hydrologique (SIH) de l'ABN,
- et d'autres outils mettant en valeur des informations élaborées relatives à la gestion des ressources en eau sur le bassin.

Ce projet avait notamment pour objectif de renforcer les capacités des Services Hydrologiques Nationaux (SHN) des États membres de l'ABN en termes d'équipements et de formations. Ceux-ci sont chargés de la collecte, du traitement et de la transmission des données à l'ABN.

1.3. Objectifs et composantes du projet

1.3.1 Objectifs du projet

L'objectif général du projet est de **doter l'Autorité du Bassin du Niger, des moyens lui permettant d'assurer avec efficience le suivi des ressources en eau et des grands ouvrages hydrauliques, pour une gestion harmonieuse, intégrée et coordonnée de ces ouvrages structurants.**

Les objectifs spécifiques sont:

- Objectif 1 : Fiabiliser durablement le suivi hydrologique pour la prévision, la simulation et la Gestion Intégrée des Ressources en Eau dans le bassin ;
- Objectif 2 : Développer et maîtriser les instruments techniques, institutionnels et juridiques pour le développement et à la Gestion Intégrée des Ressources en Eau du bassin et des ouvrages hydrauliques structurants.

1.3.2 Composantes et activités

Le Projet comporte trois composantes à savoir :

1.3.2.1. Composante 1 : Connaissance des ressources en eau

❖ Volet 1/ Niger HYCOS (suivi hydrologique, hors formations)

La première composante « Connaissance des ressources en eau –Volet Niger-HYCOS » vise essentiellement la fabrication de produits hydrologiques élaborés, dans la continuité du projet Niger HYCOS qui s’est déroulé de 2005 à 2010 et, si l’on remonte plus loin, des projets Hydro-NIGER. La principale différence avec le projet Niger-HYCOS phase 1 est la moindre part relative consacrée aux équipements et logiciels (déjà largement acquis par le passé), au bénéfice de la production de données fiables et d’analyses qui en découlent, notamment en termes de prévision hydrologique, une nouvelle fonction majeure de l’ABN qui nécessite d’accélérer considérablement les transferts de données brutes vers l’ABN. Cette composante 1 correspond à *l’objectif spécifique 1 : Fiabiliser durablement le suivi hydrologique pour la prévision, la simulation et la gestion intégrée des ressources en eau dans le bassin ;*

❖ Volet 2 – Formations et sensibilisation en matière d’hydrologie de surface

Les activités de ce volet consistent essentiellement en des formations longues visant à redynamiser les services hydrologiques nationaux (techniciens et ingénieurs). Les thématiques abordées par ces formations concernent essentiellement le recueil, le stockage et le traitement de l’information sur l’eau. Les formations continues, ou en alternance, par des cycles courts, seront favorisées, dans la mesure où elles apportent une meilleure souplesse et un meilleur ciblage. Les activités de sensibilisation sont également envisagées dans ce volet visant à augmenter les ressources financières allouées au suivi hydrologique par les pays. Ces actions n’ont pas été retenues dans le financement du projet par l’AFD.

1.3.2.2. Composante 2 : Outils pour la gestion des ressources en eau et pour l’opérationnalisation de la Charte de l’Eau du Bassin du Niger

Cette composante vise le perfectionnement et la mise à jour des outils existants dans une optique de Gestion Intégrée des Ressources en Eau à l’échelle du bassin. Elle correspond à *l’Objectif spécifique 2 : Développer et maîtriser les instruments techniques, institutionnels et juridiques pour le développement et à la gestion intégrée des ressources en eau du bassin et des ouvrages hydrauliques structurants.*

1.3.2.3. Composante 3 : Gestion du projet et assistance technique

Les activités de cette composante concernent le pilotage, l’administration et la gestion du projet ainsi que l’assistance technique résidente.

L’assistant technique résident à vocation à appuyer et participer au renforcement des capacités pour la mise en œuvre de la Vision partagée, et sur les fonctions de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE) dans le bassin. Il s’agit notamment du système d’information sur l’eau (SIH), du modèle de simulation de bassin pour l’aide à la décision sur l’allocation et la

gestion de la ressource en eau (GIRE), du modèle de prévision hydrologique (SIP), et des outils de suivi et de capitalisation sur les grands ouvrages hydrauliques du bassin. Il participe à l'identification, à la formulation et au montage financier de projets concourant au renforcement des fonctions GIRE de l'ABN et facilite le rapprochement de l'ABN avec le centre régional AGRHYMET du CILSS, voire avec l'African Center of Meteorological Applications for Development (ACMAD).

II. METHODE ET APPROCHE DU TRAVAIL D'EVALUATION

Le travail d'évaluation s'appuiera sur une démarche en trois étapes :

- ❖ structurer la démarche évaluative ;
- ❖ conduire l'analyse évaluative ;
- ❖ présenter les conclusions des travaux évaluatifs et les recommandations éventuelles.

Le consultant s'efforcera au fil de ses travaux de montrer et d'explicitier clairement le cheminement progressif des étapes entre les observations (données brutes), les constats (indicateurs élaborés, ratios), les jugements portés et les leçons/recommandations éventuelles.

2.1. Structurer la démarche évaluative

Au cours de cette phase préparatoire, le consultant doit :

- ❖ rassembler et consulter toutes les informations et tous les documents relatifs au projet évalué (instruction, exécution, suivi) et à la compréhension de son contexte. Les documents à consulter seront disponibles auprès des structures suivantes : du Secrétariat Exécutif de l'ABN, des Services hydrologiques nationaux, de l'Organisation Météorologique Mondiale (OMM), l'agence AFD de Niamey ;
- ❖ reconstruire la logique d'intervention du projet en étudiant le cadre logique du projet. La logique d'intervention est constituée de l'ensemble des activités mises en œuvre, des moyens mobilisés, du mode de suivi adapté (yc indicateurs), des effets attendus, ainsi que des hypothèses qui expliquent comment les activités ont conduit aux effets dans le contexte de l'intervention. La reconstruction de la logique d'intervention doit notamment permettre à l'évaluateur : (i) de clarifier les objectifs de l'intervention et de les traduire en une hiérarchie d'effets attendus, et (ii) d'aider à juger la cohérence interne de l'intervention ;
- ❖ approfondir le cadre de l'évaluation sur la base des termes de référence, des documents collectés et de la logique d'intervention reconstruite. Il s'agira : (i) d'identifier les principales questions qui serviront à focaliser le travail d'évaluation sur un nombre restreint de points clés afin de permettre une collecte d'information plus ciblée au cours de la phase de terrain, une analyse plus fine et un rapport plus utile ; (ii) de préciser les indicateurs à utiliser pour répondre aux questions et les sources d'informations correspondantes ; (iii) d'établir les étapes du raisonnement qui permettront de répondre aux questions (critères de jugement).

A partir de ce travail méthodologique le consultant proposera un document synthétique de cadrage de l'évaluation quelques jours après le démarrage de ses travaux.

Ce document pourra faire l'objet d'un échange entre le coordonnateur et le consultant et permettra de discuter avec le consultant de la manière dont il entend structurer la démarche évaluative. Comme indiqué ci-dessus, il s'agira dans ce cadre de vérifier que le consultant a bien repéré (i) les principales questions qui serviront à focaliser l'évaluation sur un nombre restreint de points clés ; (ii) les indicateurs à utiliser pour répondre aux questions et les sources d'informations correspondantes ; (iii) les étapes du raisonnement qui lui permettront de répondre aux questions.

2.2. Conduire l'analyse évaluative

Le consultant devra conduire l'analyse évaluative en deux temps.

2.2.1. Etablir un récit détaillé et analytique du projet évalué

Dans un premier temps, le consultant établira un récit détaillé et analytique du projet. Il devra notamment en retracer l'historique afin d'en restituer le déroulement à ses différentes étapes.

Le consultant formalisera ses observations (les données brutes seront présentées dans le récit ou dans les annexes qui y seront rattachées) et les constats qui découlent des faits, des données, d'interprétations et d'analyses. Ce récit devra notamment comprendre:

- ❖ une présentation du contexte et de son évolution ;
- ❖ une description du projet (objectifs, contenu, intervenants, mode opératoire, etc) ;
- ❖ un résumé analytique du déroulement du projet depuis son octroi jusqu'à la date de l'évaluation mettent ainsi en évidence les principaux événements qui l'ont marqué, présentant l'affectation et le volume des financements mobilisés, rappelant les principales difficultés rencontrées et mentionnant le cas échéant les réorientations survenues.

A cet effet, il devra compléter les travaux effectués lors de la phase préparatoire en conduisant des entretiens avec les personnes impliquées ou ayant été impliquées dans la conception, la gestion et la supervision du chef de projet.

2.2.2. Evaluer la performance du projet au regard de six critères d'évaluation

A partir des constats et des informations disponibles, le consultant devra dans un second temps évaluer la performance du projet à partir des cinq critères préconisés par le CAD de l'OCDE : pertinence, efficacité, efficience, impact, viabilité. La valeur ajoutée de l'action de l'AFD fera également l'objet d'un examen spécifique et constituera ainsi un sixième critère d'évaluation. Pour chacun de ces critères, des pistes d'évaluation sont préconisées ci-dessous. Il reviendra au consultant de les préciser et de les compléter. Le consultant doit impérativement fournir un jugement de valeur (encore appelé appréciation raisonnée) sur chacune des questions d'évaluation soulevées par l'examen des critères. Ce jugement sera résumé en quelques lignes pour chacun des critères d'évaluation dans une fiche de synthèse d'une page conformément au modèle annexé aux présents TDR. Cette fiche sera insérée dans le résumé du rapport.

Dans le cadre de cette analyse, le consultant s'assurera que les jugements formulés pour chacun des critères d'évaluation permettent de recouvrir l'ensemble des étapes marquantes du cycle du projet (instruction, mise en œuvre, période post projet entre l'achèvement et la date de l'évaluation ex post) repérées dans le cadre du récit analytique ci-dessus mentionné.

➤ **Pertinence**

Le consultant appréciera ici d'une part le bien-fondé de l'action conduite au regard des objectifs et des enjeux déterminés au départ (pertinence du projet à son origine). Il appréciera, d'autre part, comment ce bien fondé a évolué au cours du temps (évolution de la pertinence du projet au fil du temps).

Dans ce cadre, le consultant examinera de manière systématique la correspondance du projet avec :

- ❖ les orientations régionales de l'ABN (attributions fixées dans la convention séparée et le Plan d'action de développement durable - PADD) ;
- ❖ les besoins et attentes des bénéficiaires finaux (Etats membres et Secrétariat Exécutif),
- ❖ les stratégies et interventions des autres parties prenantes (BM, KfW, BAD, etc.) ;
- ❖ les stratégies de l'AFD.

Cette analyse sera systématiquement complétée par une appréciation de :

- ❖ la cohérence interne du projet. Il s'agira ici, à partir de la logique d'intervention de reconstruire, de juger la concordance des divers moyens et instruments mobilisés pour concourir à la réalisation des objectifs ;
- ❖ la cohérence externe du projet (concordance avec les actions entreprises par les autres bailleurs de fonds bilatéraux et/ou multilatéraux (BM, KfW, BAD, etc.)

➤ **Efficacité**

Le consultant évaluera dans quelle mesure le projet satisfait les besoins et a atteint les objectifs fixés quant aux champs d'application, au budget, au calendrier et à la qualité.

Le consultant appréciera au regard d'une part, du degré d'atteinte des objectifs du projet (en particulier les objectifs spécifiques), et d'autre part, du taux de réalisation du projet (comparaison entre les réalisations attendues et les réalisations effectives) sur les points ci-après :

- la consolidation de la collecte et du traitement des données hydrologiques par la mise en œuvre durable d'un réseau fonctionnel de stations hydrométriques,
- l'appropriation des outils de collecte et de traitement des données par les SHN,
- la formation au recueil et au traitement des données,
- la mise à niveau du modèle mathématique du fleuve Niger,
- l'utilisation du fonds d'études à la disposition de l'ABN.

Le consultant procédera, pour ces deux appréciations, à une analyse des écarts constatés et tentera une analyse de la contribution du projet aux résultats obtenus.

Le degré d'efficacité du projet au cours de son exécution et de son fonctionnement pourra notamment être appréhendé à partir de la question ci-après : Tous les bénéficiaires visés par le projet utilisent-ils et profitent-ils de ces résultats et services ?

➤ **Efficienc**

L'efficienc étudie la relation entre les moyens mis en œuvre et leurs coûts, d'une part, et les réalisations financées, d'autre part. Il s'agira ici d'apprécier si les ressources du projet (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.

L'évaluation conduite par le consultant doit permettre :

- d'apprécier si les ressources nécessaires ont bien été mises en place, en temps voulu et au moindre coût ;
- d'analyser les éventuels retards et dépassements constatés.

L'efficienc pourra notamment être appréciée à partir de participation des partenaires :

- Les structures inter-institutionnelles sont-elles suffisamment adéquates pour permettre une mise en œuvre efficienc du projet ?
- L'ensemble des partenaires ont-ils pu apporter leur contribution au projet ?
- La communication entre les pays partenaires membres, le Secrétariat Exécutif de l'ABN, la coordination du projet, l'OMM, l'IRD, l'AGRHYMET et l'agence est-elle satisfaisante et régulière ?

➤ **Impact**

L'impact juge les retombées de l'action sur les acteurs concernés, et notamment les bénéficiaires finaux. Le consultant appréciera ici les effets à long terme (ou les perspectives d'effets), positifs et négatifs, primaires et secondaires, qui peuvent être raisonnablement attribués en partie ou en totalité à l'action évaluée, directement ou non (effets directs et indirects), intentionnellement ou non (effets attendus ou non attendus).

Si possible, l'analyse portera sur des indicateurs traduisant des résultats quantifiables. Le consultant traitera pour cela l'information pertinente issue des systèmes statistiques existants et du dispositif de suivi du projet. Cette analyse sera toutefois complétée, le cas échéant, par une appréciation qualitative des impacts dans certains domaines tels que les impacts institutionnels, environnementaux et sociaux par exemple.

➤ **Durabilité**

La durabilité est définie comme la continuation des bénéfices résultant d'une action de développement après la fin de l'intervention. Elle est donc assimilée à la probabilité d'obtenir des bénéfices sur le long terme et à une situation par laquelle les avantages nets sont susceptibles de résister.

Le consultant examinera donc ici si l'atteinte des objectifs fixés et les résultats déjà obtenus ou en voie d'obtention sont de nature à se maintenir, voire à s'amplifier, dans la durée, et si oui à quelles conditions. Dans ce cadre, il veillera à apprécier la durabilité des

structures/institutions initiées ou soutenues dans le cadre du projet mais aussi la durabilité des effets générés par le projet financé par l'AFD.

La durabilité pourra notamment être appréciée à travers les questions ci-après:

- Dans quelle mesure les choix technologiques du projet permettront-ils d'obtenir dans la durée l'information pour l'aide à la décision envisagée ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il au renforcement des capacités institutionnelles et administratives ?
- Le projet est-il intégré dans des structures institutionnelles qui se maintiendront après la fin du projet ?
- Les partenaires du projet sont-ils formés de manière adéquate pour assurer la relève du projet (relève technique, financière et administrative) ?
- Quel est le degré de disponibilité des ressources humaines qualifiées aptes à mettre en œuvre le projet, comparé à ce qui avait été prévu initialement ?

*Cette liste de critères n'est pas limitative : partenariat, participation, renforcement des capacités, ...peuvent également être des thèmes spécifiques et complémentaires à étudier selon la nature des opérations évaluées. Compte tenu du champ couvert par les évaluations décentralisées et de leur dimensionnement, mais aussi des limites techniques qui empêchent d'apporter des réponses de qualité à un nombre excessif de questions, **il est recommandé de bien vérifier l'utilité potentielle des réponses attendues aux questions posées sur les thèmes complémentaires** (et la faisabilité du travail supplémentaire que devra y consacrer le consultant dans les délais impartis) et de limiter ces questions éventuelles à un petit nombre.*

➤ **Valeur ajoutée de l'action de l'AFD**

Dans cette partie, le consultant portera une appréciation sur l'apport spécifique et la valeur ajoutée de l'action de l'AFD par rapport à d'autres interventions ou modes de faire à disposition du maître d'ouvrage. Il conviendra ici de porter un jugement critique qui devra faire ressortir les forces mais aussi les faiblesses de l'action de l'AFD. Cette analyse pourra être centrée sur les différentes étapes du cycle du projet, sur les caractéristiques des ressources financières apportées par l'AFD, sur des questions transversales (partenariat et dialogue, renforcement des capacités, etc.) ou sur toute autre question identifiée par le consultant.

La valeur ajoutée de l'AFD pourra être appréciée sur :

- ❖ le processus d'instruction ;
- ❖ le mode opératoire et les modalités d'intervention ;
- ❖ le dispositif de suivi ;
- ❖ l'apport éventuel de l'AFD en matière de renforcement des capacités ;
- ❖ l'effet de levier ou catalyseur du financement de l'AFD sur le comportement d'autres acteurs.

Le consultant cherchera à bien distinguer deux contributions essentielles du projet :

- ❖ La production et le traitement des données hydrologiques dans le cadre du programme NIGER-HYCOS. Ce programme a déjà été évalué en 2009 et 2012, il s'agira d'actualiser cette évaluation, en termes d'impact et de mesure de pérennité.
- ❖ La contribution aux grandes avancées dans les missions de planification (Vision Partagée, PADD) de l'ABN pendant la période considérée, avec en particulier la réflexion issue des modèles hydrologiques.

➤ **Notation de la performance du projet**

Afin de renforcer la clarté du positionnement de son analyse, le consultant attribuera une note pour chaque critère (A : très satisfaisant ; B : satisfaisant ; C : insatisfaisant ; D : très insatisfaisant). Un cadre est prévu à cet effet dans la fiche de performance. Le consultant devra également se prononcer sur la notation globale réalisée par l'agence figurant dans le rapport d'achèvement de projet en validant ou pas cette notation.

2.3. Conclusions et recommandations éventuelles

Après avoir, de manière progressive, exposé ses observations, puis formulé ses constats et porté des jugements sur le projet à l'aune de chaque critère d'évaluation, le consultant doit dans cette partie livrer ses conclusions générales de façon à porter une appréciation d'ensemble sur l'intervention évaluée. Cette synthèse ne suit pas l'ordre des questions ni celui des critères d'évaluation. Ces conclusions doivent être organisées par ordre d'importance. Cet exercice est destiné à faire ressortir les messages de l'évaluation qui peuvent s'adresser à l'ABN, à l'AFD, ainsi qu'à l'ensemble des acteurs impliqués (Services hydrologiques nationaux, etc.).

Le consultant identifiera des leçons et/ou des recommandations stratégiques et/ou opérationnelles. Ces dernières doivent être liées aux conclusions, regroupées et classées par ordre de priorité.

Ces leçons et/ou recommandations peuvent porter sur l'intervention elle-même, sur les prochains cycles de l'intervention, sur des interventions similaires dans d'autres contextes, sur les pratiques générales du cycle du projet à l'AFD (instruction, mise en œuvre, suivi, etc.) ou sur les modes de faire du maître d'ouvrage. Elles peuvent s'adresser à l'ABN, à l'AFD, ainsi qu'à l'ensemble des acteurs impliqués (opérateurs, ingénieur en appui conseil, bénéficiaires, etc.). Le consultant doit toutefois veiller à mentionner à qui elles s'adressent.

III. ORGANISATION DE L'EVALUATION

3.1. Compétences requises pour mener l'évaluation

Les compétences requises pour réaliser cette évaluation sont celles d'une équipe d'experts ayant une expérience avérée dans les domaines suivants :

- ❖ -la connaissance et l'expérience professionnelle en matière d'évaluations de projets, .expérience en matière de coopération au développement,
- ❖ expérience en matière de gestion de bassins transfrontaliers ;
- ❖ connaissances et expertises techniques et sectorielles dans les domaines de la GIRE, de l'hydrologie opérationnelle et de l'hydraulique (modélisation/gestion des bases des données...);

Le bureau d'études et les experts mobilisés pour la prestation ne doivent pas avoir de liens avec la contrepartie qui soient susceptibles d'interférer dans le processus d'évaluation et de mettre en doute l'impartialité et l'objectivité de ses conclusions.

3.2. Durée de l'évaluation

La mission d'évaluation du projet sera conduite après la phase d'achèvement technique du projet notamment durant le 3^e trimestre 2016. La durée en jours de travail de la consultation, y compris le temps de voyage ne peut excéder **deux (02) mois calendaires**.

La prestation débutera après signature du contrat entre le consultant et l'ABN. La date de démarrage est la notification du contrat signé/ordre de service.

Elle inclut notamment une réunion de lancement à Niamey, une mission de terrain, et une réunion de restitution des conclusions du consultant à Niamey, en présence des partenaires concernés par le projet.

Le Secrétariat Exécutif de l'ABN fournira dès le démarrage de la prestation les informations et documents requis pour les visites dans les pays.

3.3. Documents à présenter par les consultants

Les consultants invités à soumissionner devront fournir les éléments suivants :

3.3.1. Une offre technique comprenant:

- ❖ Une présentation de votre société :
 - Bref historique et descriptif des activités de votre société,
 - Organigramme de la structure,
 - Nombre d'employés (en général et en particulier dans le secteur concerné par la mission),
 - Contact (nom, fonction, adresse, tel, mail) pour cette mission,
 - Chiffre d'affaires et résultats des 3 derniers exercices,

- Activité actuelle ou passée avec l'AFD (bref descriptif des missions, CA et contact(s) dans le groupe).
 - ❖ Une note de compréhension des termes de référence (2 pages) et de présentation de l'approche méthodologique utilisée (3 pages) ;
 - ❖ les références et expériences du consultant (10 pages maximum) ;
 - ❖ la constitution de l'équipe, la répartition des responsabilités entre ses membres et les CV proposés ; le futur contrat sera conclu *intuitu personae*, c'est-à-dire en considération des noms et de la qualité des personnes intervenant au titre de la présente mission. Le titulaire du marché identifiera lors de la remise de sa proposition de service une équipe dédiée à l'exécution de la mission et précisera le nom et la qualité des personnes composant la dite équipe. Si ces personnes venaient à quitter la structure du titulaire du marché, l'AFD se réservera le droit de mettre fin au contrat sans indemnités pour le titulaire ;
 - ❖ le calendrier prévisionnel d'intervention ainsi qu'une estimation des charges en hommes/jours ;
- 3.3.2. Une offre financière comportant le budget global (HT et TTC) et les prix détaillés (honoraires, indemnités journalières, transports...) ;
- 3.3.3. Une déclaration sur l'honneur dûment datée et signée pour justifier que l'entreprise candidate n'entre dans aucun des cas mentionnés à l'article 8 de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 (le modèle de cette déclaration figure en annexe du dossier de consultation).

3.4. Processus de sélection du consultant

L'évaluation sera exécutée par un Consultant recruté par le Secrétariat Exécutif de l'ABN sur liste restreinte soumise à l'avis de non objection de l'AFD.

Les propositions techniques seront évaluées sur la base de leur conformité aux termes de référence, à l'aide des critères d'évaluation et du système de points suivant :

- ✓ références du consultant : 30 points ;
- ✓ compréhension des TDR et méthodologie proposée : 30 points ;
- ✓ qualification, expérience et cohérence de l'équipe proposée : 40 points.

Chaque proposition conforme se verra attribuer un score technique (S_t). Une proposition sera rejetée à ce stade si elle ne satisfait pas à des aspects importants des termes de référence, ou n'atteint pas le score technique minimum de 80 points sur 100.

La proposition financière la moins disante (F_m) recevra un score financier (S_f) de 100 points. Les scores financiers (S_f) des autres Propositions financières seront calculés de la manière suivante :

$$S_f = 100 \times F_m/F$$

S_f étant le score financier, F_m la proposition la moins disante et F le montant de la proposition considérée.

Les propositions seront ensuite classées en fonction de leurs scores technique (S_t) et financier (S_f) combinés après introduction de pondérations ($T = 0,8$ étant le poids attribué à la Proposition technique et $P = 0,2$ le poids accordé à la Proposition financière), selon la formule :

$$S = S_t \times T + S_f \times P .$$

IV. LES LIVRABLES

A l'issue de la phase de structuration de la démarche évaluative, le consultant produira une note de cadrage de l'évaluation. Cette note (i) identifiera les principales questions qui serviront à focaliser le travail d'évaluation sur un nombre restreint de points clés afin de permettre une collecte d'information plus ciblée au cours de la phase de terrain, une analyse plus fine et un rapport plus utile ; (ii) précisera les indicateurs à utiliser pour répondre aux questions et les sources d'informations correspondantes ; (iii) établira les étapes du raisonnement qui permettront au consultant de répondre aux questions (critères de jugement).

Un rapport final provisoire, sous format papier et sous format électronique (Word) sera produit et envoyé en parallèle à l'ABN et à l'AFD à l'issue des travaux du consultant. L'ABN et l'AFD formuleront leurs remarques et observations dans les 15 jours ouvrés suivant la réception du rapport provisoire.

Le rapport définitif, intégrant ces observations, devra être disponible dans les 15 jours suivant la réception des commentaires. Si ces observations expriment des différences d'appréciation non partagées par les consultants, celles-ci peuvent être annexées au rapport définitif et commentées par les consultants.

Le rapport final devrait contenir au moins les annexes suivantes :

- Termes de Référence pour l'évaluation du projet,
- Itinéraire,
- Liste des réunions tenues,
- Liste des personnes rencontrées,
- Rapports des visites de terrain,
- Liste des documents consultés,
- Plan type du rapport d'évaluation,
- Tout autre support pertinent.

La version finale du rapport de la mission d'évaluation devrait être soumise à l'ABN et à l'AFD. Il sera transmis à l'ABN en format électronique (MS Word) sur support amovible (clé, flasdisk) et en format papier en 8 exemplaires dont cinq (5) français et trois (3) en anglais. Un exemplaire sous format électronique sera transmis à l'AFD.

V. CONTACTS

Pour toute demande d'information relative à cette demande de propositions, les contacts sont les suivants:

Bréhima COULIBALY

Coordonnateur Régional du Projet GIRE2

Direction Technique

Autorité du Bassin du Niger (ABN)

BP 729 Niamey

Tel (+227) 20 72 31 02

Fax (+227) 20 72 42 08

E-mail: b.coulibaly@abn.ne; bremacoul@yahoo.fr

A titre d'information, les bailleurs de fonds et partenaires techniques du projet sont :

Agence Française de Développement (AFD)

Ali BETY

Chargé de mission à l'Agence à Niamey

203, av. du Gountou-Yéna

BP 212

NIAMEY PLATEAU

NIGER

Tel (+227) 20 72 33 93 / 20 72 22 20

Fax (+227) 20 73 26 05

E-mail: betya@afd.fr

Gwénola MICHEL

Chef de projet, Division Eau et Assainissement, Siège à Paris

E-mail: michelg@afd.fr

Organisation Mondiale de la Météorologie (OMM)

Julius Wellens-Mensah

Chief Division Basic System in Hydrology

World Meteorological Organization (WMO)/Suisse

7 bis, Avenue de la Paix, Case Postale 2300, CH 1211 Geneva 2, Suisse

Tél : + 41 22 730 83 30 - Fax : + 041 22 730 80 43

Email : jwellens-mensah@wmo.int

ANNEXES DES TERMES DE REFERENCE

- ✓ Liste indicative de documents à consulter,
- ✓ Liste indicative des structures à rencontrer,
- ✓ Plan type du rapport,
- ✓ Modèle de fiche de synthèse de la performance du rapport d'évaluation.

ANNEXE 1 : LISTE INDICATIVE DES DOCUMENTS A CONSULTER

- ✓ Convention de financement n°CZZ 1369 01, GIRE 2 « Processus d'acquisition, de traitement et de modélisation des données hydrologiques pour une gestion efficiente des ressources en eau du bassin du fleuve Niger », signé en octobre 2010 ;
- ✓ Tous les livrables du projet (Document de projet Niger-HYCOS, Aide-mémoire des missions ;
- ✓ Bilans des réalisations du PTBA, compte-rendu d'ateliers, des comités de pilotage, ...)
- ✓ Tout autre document nécessaire à la bonne réalisation de la mission.

ANNEXE 2 : LISTE INDICATIVE DES STRUCTURES A RENCONTRER

A titre indicatif les structures et personnes qui ont été parties prenantes du projet et qui seront donc à rencontrer ou à interviewer dans le cadre de l'évaluation (administrations, organismes publics et/ou privés, entreprises, ONG, bailleurs de fonds,...) :

- Secrétariat Exécutif de l'ABN
- Directeur Technique
- Chef de la Division Etudes et Planification
- Chef de la Division des Opérations
- Responsable de l'Observatoire du Bassin
- Coordonnateur du Projet GIRE 2
- Responsables des Services Hydrologiques Nationaux
- Représentant de l'Agence de Supervision du projet HYCOS : l'OMM
- Assistant technique de la Coopération Française
- Responsable du projet à l'AFD
- Représentants et coordonnateurs des projets en cours au sein de l'ABN (Banque Mondiale, BAD, GIZ, ORIO)

ANNEXE 3 : PLAN TYPE DU RAPPORT D'ÉVALUATION

Le rapport d'évaluation ne devra pas excéder 40 pages hors annexes (dans une police de caractère 12). Les informations détaillées sur le contexte, le projet ou les aspects généraux de la méthodologie et de l'analyse doivent être répertoriées en annexe.

La page de couverture du rapport comprendra le préambule suivant :

« L'objet de l'évaluation rétrospective est de formuler une opinion motivée sur la pertinence, l'efficacité, l'efficacités, l'impact et la viabilité du projet financé au regard du contexte, de la politique et des procédures d'intervention du groupe AFD. L'évaluateur a examiné les réalisations du projet en fonction des objectifs qui étaient fixés. Il a, par ailleurs, procédé à l'examen du processus d'exécution et de fonctionnement du projet dans ses différentes phases de mise en œuvre et de suivi.

Cette évaluation est financée par l'Agence Française de Développement. Les observations, appréciations et recommandations exprimées dans ce rapport le sont sous la seule responsabilité de leurs auteurs. »

Le rapport peut s'articuler autour du plan indicatif suivant :

1. TABLE DES MATIERES ET LISTE DES ACRONYMES

2. RESUME

Le résumé ne doit pas dépasser 5 **pages**. Il s'agit d'un texte concis et indépendant qui rappelle le contexte de l'intervention et son évolution, décrit le projet évalué (objectifs, contenu, montant, produit financier, intervenant, mode opératoire) et les étapes marquantes de son déroulement, présente les principales conclusions du consultant sur sa performance à l'aune des critères d'évaluation retenus dans les TDRs et propose le cas échéant des leçons/recommandations. Une fiche de synthèse d'une page conforme au modèle ci-après doit être insérée dans le résumé. Cette fiche doit respecter quelques règles éditoriales simples dans un souci de clarté et de lisibilité : se référer à une même devise, de préférence l'euro dans l'ensemble du texte, ne pas recourir aux sigles sans les définir au préalable, procéder à des retours à la ligne après chaque item, éviter les chiffres après la virgule, etc.

3. METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION (3 A 4 PAGES)

Cette partie rappelle de manière résumée (renvoyer les détails en annexe si nécessaire) la méthodologie adoptée, les modalités générales de déroulement de la mission d'évaluation et les difficultés éventuelles rencontrées.

Le consultant devra avoir le souci de présenter clairement les méthodes d'investigation et d'analyse utilisées, les procédures suivies pour collecter l'information, s'assurer de sa qualité et de sa validité.

4. RECIT DETAILLE ET ANALYTIQUE DU PROJET (5 A 8 PAGES)

Cette partie doit comprendre:

- une présentation générale du contexte et de son évolution au cours de la période de mise en œuvre ;
- une description du projet (objectifs, contenu, montant, produit financier, intervenants, mode opératoire) ;
- un résumé du déroulement du projet depuis son démarrage (renvoyer éventuellement en annexes les détails sur les chiffres et les données collectées) mettant en évidence les principaux événements qui l'ont marqué, présentant l'affectation et le volume des financements mobilisés, rappelant les principales difficultés rencontrées et mentionnant, le cas échéant, les réorientations survenues. Dans ce cadre, le consultant veillera à distinguer la phase d'instruction du projet (de l'identification jusqu'à l'octroi du financement AFD), sa phase d'exécution (de la signature de la convention de financement jusqu'à l'achèvement du projet), et enfin les faits marquants intervenus entre la date d'achèvement du projet et la date de l'évaluation.

5. Performance du projet (entre 12 et 15 pages)

Il est fortement recommandé d'organiser l'analyse évaluative par critères à raison de 2 à 3 pages pour chaque critère retenu dans les TDRs. Le consultant doit expliciter clairement le cheminement progressif des étapes entre les observations (données brutes), les constats (indicateurs élaborés, ratios) et les jugements portés.

5.1. Pertinence

5.2. Efficacité

5.3. Efficience

5.4. Impact du projet

5.5. Viabilité/durabilité

5.6. Valeur ajoutée de l'action de l'AFD

6. CONCLUSION (4 PAGES)

L'évaluation doit aboutir à un jugement argumenté et à des conclusions sur les performances du projet financé par l'AFD. Ce chapitre doit synthétiser l'appréciation globale du consultant sur les performances du projet à l'aune de l'analyse évaluative. Les forces et faiblesses du projet doivent être clairement explicitées. Cette synthèse ne suit pas l'ordre des questions ni celui des critères d'évaluation.

Le consultant s'efforcera de formuler des conclusions en nombre limité de manière à garantir leur qualité. Il clarifiera ou supprimera tout jugement de valeur qui ne serait pas suffisamment étayé par des faits. Il s'efforcera également d'utiliser les critères d'évaluation de manière équilibrée. Les conclusions et enseignements éventuels sont listés, classés et priorisés en

quelques pages. Les limites méthodologiques seront mentionnées, tout comme les opinions divergentes, s'il y en a.

7. Leçons et/ou recommandations (le cas échéant) : 2 pages

Si le consultant estime pouvoir tirer des leçons et/ou proposer des recommandations à l'issue de son analyse, il les présentera dans cette partie. Il s'efforcera de maintenir une distinction claire entre les conclusions qui n'entraînent pas d'action particulière et les leçons/recommandations. Ces dernières doivent toutefois découler des conclusions. Les leçons/recommandations doivent être regroupées et classées par ordre de priorité.

ANNEXES DU RAPPORT

Les annexes peuvent comporter :

- ✓ les Termes de Référence ;
- ✓ la liste des personnes rencontrées ;
- ✓ le calendrier de la mission ;
- ✓ le compte rendu des entretiens de terrain ;
- ✓ la liste des documents consultés ;
- ✓ la liste des activités spécifiquement examinées et la carte de situation des interventions ;
- ✓ les détails éventuels de la méthode d'évaluation retenue ;
- ✓ le cadre logique de l'intervention reconstruit ex post ;
- ✓ tableaux sur les financements mobilisés, les résultats ou les impacts.

✓ **ANNEXE 4 : MODELE FICHE DE SYNTHESE DE PERFORMANCE DU RAPPORT D'EVALUATION**

[TITRE DU PROJET]			
Pays	Nom du pays	Secteur	Codification OCDE
Résumé de l'objectif spécifique du projet en une phrase			

Date de l'évaluation : [mm/aaaa]

Evaluateur : [Nom, cabinet, coordonnées]

Données clés de l'appui AFD		Appréciation de la performance	
Montant : [montant total engagé en millions d'euros]		Pertinence	
Taux de décaissement : [rapport en % entre les montants décaissés et les montants engagés]		[Jugement évaluatif en quelques lignes]	
Signature convention financement : [Date : mois/année]		Efficacité	
Date d'achèvement : [date : mois/année]		[Jugement évaluatif en quelques lignes]	
Durée : [période en mois entre la signature de la convention et la date d'achèvement]			
Produit financier : [don, prêt souverain, prêt non]		Efficience	
		[Jugement évaluatif en quelques lignes]	
		Impact	
		[Jugement évaluatif en quelques lignes]	
		Durabilité	
		[Jugement évaluatif en quelques lignes]	
		Valeur ajoutée de l'Action de l'AFD	
		[Jugement évaluatif en quelques lignes]	

Annexe 6 Critères CAD

