

**Evaluation de la coopération de la Commission européenne avec
l'Afrique de l'Ouest**

Evaluation de niveau régional

Termes de Référence

Version finale

Table des matières

1	MANDAT ET OBJECTIFS DE L'ETUDE	3
2	CONTEXTE	3
2.1	Stratégie de la Commission	3
2.2	Contexte Régional.....	4
2.3	Priorités du 8 ^{ème} FED	6
2.4	Priorités du 9 ^{ème} FED	6
3	CHAMPS DE L'EVALUATION.....	7
3.1	Champ géographique.....	7
3.2	Champ temporel.....	8
3.3	Champ thématique.....	8
3.4	Champ légal et réglementaire.....	9
4	LA METHODOLOGIE ET L'APPROCHE DE BASE DE L'EVALUATION	9
4.1	Phase de préparation	9
4.2	Phase documentaire.....	10
4.3	Phase de terrain.....	12
4.4	Phase de rédaction du Rapport final.....	12
4.5	Diffusion et suivi	13
5	QUESTIONS D'EVALUATION	13
6	RESPONSABILITE DE LA GESTION ET DU SUIVI DE L'EVALUATION	14
7	L'EQUIPE D'EVALUATION.....	15
8	CALENDRIER.....	16
9	COUT DE L'EVALUATION.....	17
10	MODALITES DE PAIEMENTS	17
11	ANNEXES.....	17
1	Docs relatifs à la Politique de Développement de la Commission	18
2	Docs relatifs la Région	20
3	Structure d'ensemble du rapport final.....	22
4	Grille d'appréciation des travaux.....	23

1 MANDAT ET OBJECTIFS DE L'ETUDE

L'évaluation systématique et régulière de programmes de dépenses a été définie comme une priorité de la Commission européenne (CE), et ce afin de rendre compte de la gestion des fonds attribués et de promouvoir une culture d'apprentissage de l'expérience dans toute l'organisation. L'accent mis sur *l'impact* dans le cadre des programmes des Directions Générales des Relations Extérieures vise, d'une part, à favoriser une gestion basée sur les résultats et, d'autre part, à encourager les gouvernements partenaires à focaliser leurs politiques de manière optimale.

Les Commissaires Relex ont demandé à l'Unité Evaluation (commune à l'Office de Coopération EuropeAid, à la Direction Générale des Relations Extérieures et à la Direction Générale du Développement) d'entreprendre, dans le cadre du programme pour l'année 2006, une évaluation de la coopération de la Commission avec la Région de l'Afrique de l'Ouest. Cette demande a été confirmée par les Commissaires chargés des Relations Extérieures et de la Coopération¹. Cette évaluation répond à la nécessité selon laquelle toutes les stratégies pays/région/programmes doivent être régulièrement évaluées.

L'objectif principal de cette évaluation est de fournir à la Commission les résultats de l'aide et de tirer les leçons-clés de l'expérience passée (1996-2001) et en cours (2002-2007) de sa politique de coopération avec la Région de l'Afrique de l'Ouest. En tenant compte du cadre politique, économique, social et environnemental de la région, elle présentera ses résultats et leçons, avec un ensemble de recommandations détaillées et opérationnelles, dans un rapport conçu principalement pour fournir aux responsables politiques et aux responsables de la Commission une aide à la définition de la stratégie de coopération future et à sa mise en œuvre. L'évaluation doit également fournir un cadre d'analyse pour la définition de la stratégie régionale 2008/2014. Il importe de voir dans quelle mesure les choix politiques majeurs de l'Accord de Cotonou ont bien été pris en compte dans la dernière programmation.

L'évaluation devra également présenter un jugement global sur la manière dont la stratégie, les programmes et les projets de la Commission ont pu ou non contribuer aux objectifs de la région.

2 CONTEXTE

21. Stratégie de la Commission

Conformément à l'article 177 du traité instituant la Communauté Européenne, la politique de la Communauté dans le domaine de la coopération au développement vise :

- au développement économique et social durable des pays en développement et, plus particulièrement, des plus défavorisés d'entre eux ;
- à l'insertion harmonieuse et progressive des pays en développement dans l'économie mondiale ;

¹ Le programme d'évaluation de 2006 (approuvé par le Comité de Direction) peut être consulté sur la page Web de l'Unité Commune d'Evaluation
<http://ec.europa.eu/comm/europeaid/evaluation/index.htm>

- à la lutte contre la pauvreté dans les pays en développement.

Ces objectifs ont été confirmés et renforcés dans l'article 1 de l'Accord de Partenariat ACP-CE, signé à Cotonou le 23 juin 2000, qui met un accent particulier sur l'objectif de réduction et, à terme, d'éradication de la pauvreté.

Dans le contexte régional, l'article 28 du même Accord présente la stratégie générale de coopération et d'intégration régionale et ses objectifs et priorités à savoir :

- Encourager l'intégration graduelle des Etats ACP dans l'économie mondiale ;
- Accélérer la coopération et le développement économique, tant à l'intérieur qu'entre les régions des Etats ACP ;
- Promouvoir la libre circulation des populations, des biens, des services, des capitaux, de la main d'œuvre et de la technologie entre les pays ACP ;
- Accélérer la diversification des économies des Etats ACP, ainsi que la coordination et l'harmonisation des politiques régionales et sous-régionales de coopération, et
- Promouvoir et développer le commerce inter et intra-ACP ainsi qu'avec les pays tiers.

Dans leur déclaration sur la politique de développement du 10 novembre 2000, le Conseil de l'Union européenne (EU) et la Commission européenne ont décidé de concentrer les activités de la Commission dans un nombre limité de domaines, choisis en fonction de leur contribution à la réduction de la pauvreté et pour lesquels l'action communautaire offre une valeur ajoutée : lien entre commerce et développement ; appui à l'intégration et à la coopération régionales ; appui aux politiques macro-économiques ; transports ; sécurité alimentaire et développement rural durable ; renforcement des capacités institutionnelles, notamment en matière de bonne gouvernance et d'état de droit. L'environnement et l'égalité homme / femme sont considérés comme des priorités transversales devant être poursuivies dans chacun des domaines précédents en vue de garantir un développement durable.

22. Contexte Régional

La région « Afrique de l'Ouest » concernée par la présente stratégie couvre 16 pays dont les 15 pays de la CEDEAO² ainsi que la Mauritanie.

² La CEDEAO est une association régionale de quinze pays créé en 1975 qui regroupe les huit pays membres de l'UEMOA (voir 3 page suivante) ainsi que le Cap-Vert, la Gambie, le Ghana, la Guinée, le Liberia, le Nigeria et la Sierra Leone. Ses principaux objectifs sont la création d'une union économique et monétaire et la promotion de l'intégration économique sur tous les plans. Les travaux en cours concernent la création d'une monnaie commune, la mise en place d'une zone de libre échange et l'établissement d'un tarif extérieur commun.

Source : http://europa.eu.int/comm/trade/issues/bilateral/regions/acp/pr031003_fr.htm

Les pays membres de la Région Afrique de l'Ouest sont par ordre alphabétique: le Burkina Faso, le Bénin, le Cap-Vert, la Gambie, le Ghana, la Guinée, la Guinée Bissau, le Liberia, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Nigeria, le Sénégal, la Sierra Leone et le Togo.

Il s'agit d'une région présentant des indicateurs de pauvreté particulièrement alarmants : PIB per capita et indicateurs sociaux de base sous la moyenne de l'Afrique sub-saharienne, 14 PMA sur 16 pays. Elle regroupe des pays très diversifiés sur les plans économique et politique. Les économies sont centrées essentiellement sur des produits de base et sont donc sensibles aux chocs externes. En matière économique, le Nigeria et, dans une moindre mesure, la Côte d'Ivoire constituent deux poids importants dans la région. Sur le plan politique, les situations vont de l'instabilité proche de la guerre civile aux démocraties consolidées et fonctionnelles. Dans cette région, des défis considérables sont à relever tels que le maintien de la paix ou le renforcement de la stabilité politique.

Dans ce contexte, deux organisations régionales ont été mandatées pour l'exercice de programmation du 9ème FED, l'UEMOA³ d'une part, qui regroupe les pays francophones de l'ex-zone CFA et dont le processus d'intégration est déjà fort avancé, et la CEDEAO d'autre part, qui englobe les pays de l'UEMOA et constitue par son traité l'institution de référence en matière d'intégration. Le renforcement de la coordination ainsi que de la convergence entre ces deux organisations est un élément clef de la stratégie de coopération régionale de la CE en Afrique de l'Ouest.

Face à l'enjeu de la lutte contre la pauvreté, les deux organisations ont développé des agendas politiques pour promouvoir la croissance de la région par une meilleure intégration de leurs économies dans l'économie mondiale. L'analyse de ces agendas politiques (et de développement) a mis en évidence les forces et faiblesses des deux processus d'intégration. La CEDEAO s'est engagée, depuis 1999, sur un agenda ambitieux basé sur la création d'une union douanière, d'un marché commun et d'une union monétaire. Cet agenda n'est pas toujours suivi des prises de décisions nécessaires de par la faiblesse des organes institutionnels et de la faible application des décisions par les Etats membres. Néanmoins, des acquis importants existent sur le plan politique, sur la question de la résolution des conflits ainsi que dans certains secteurs tels que la circulation des personnes.

Pour ce qui est de l'UEMOA, la construction institutionnelle est solide et a permis des avancées importantes en matière d'intégration : établissement d'une union douanière, d'une politique commerciale commune, et d'avancées en matière de création d'un marché commun qui méritent d'être consolidées. La transposition des décisions au niveau des Etats Membres reste ici aussi faible.

Les deux institutions soulignent la nécessaire convergence à long terme des deux processus d'intégration et collaborent de plus en plus pour la coordination et l'harmonisation de leurs stratégies tant sur le plan des politiques sectorielles que sur les dossiers d'intégrations économiques proprement dits.

³ L'UEMOA a été créée par le Traité signé à Dakar le 10 janvier 1994. Les huit pays membres (Mali, Bénin, Burkina-Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Niger, Sénégal, Togo) ont une monnaie unique (le Franc CFA), partagent une même politique économique et monétaire et ont établi une union douanière effective depuis le 1er janvier 2000. L'objectif est de poursuivre la création d'un marché commun basé sur la libre circulation des personnes, des biens, des services, des capitaux ainsi que le droit d'établissement.

Source : http://europa.eu.int/comm/trade/issues/bilateral/regions/acp/pr031003_fr.htm

En matière commerciale, la région a mandaté la CEDEAO à négocier les APE en collaboration avec l'UEMOA ; mais les deux organisations doivent être renforcées pour faire face à ces enjeux essentiels des négociations commerciales et de la mise en œuvre des règles de l'OMC.

23. Priorités du 8^{ème} FED

La stratégie d'intervention de la Commission en Afrique de l'Ouest dans le cadre du 8^{ème} FED avait pour objectif général de contribuer au renforcement du processus d'intégration et de coopérations régionales des différents pays et à leur insertion dans l'économie mondiale, par la consolidation de l'espace économique régional

Le montant du Programme Indicatif Régional(PIR) est de 228M€. Le domaine de concentration, doté de 80 à 85% de cette dotation, vise à **l'intensification des échanges intra-régionaux et l'amélioration de la compétitivité des économies de la région**. Les axes d'intervention sont les suivants : l'élimination des entraves au commerce, le développement du commerce régional et l'appui au secteur privé, le renforcement des mécanismes d'intégration, la facilitation des échanges au niveau de certaines filières de production et, enfin le développement de systèmes régionaux de transport, de communication et d'énergie. Pour la mise en œuvre des actions, un vaste Programme d'Appui Régional à l'Intégration appelé PARI⁴ d'un montant de 53M€a été mis en place.

Dans le hors concentration, les activités financées sont la valorisation des ressources humaines, la gestion rationnelle des ressources naturelles, la consolidation de l'Etat de droit et enfin la coordination et le suivi du PIR.

Pour assurer la viabilité, il convient que les politiques macroéconomiques et sectorielles soient cohérentes au niveau régional, principe de subsidiarité dans la mise en œuvre des actions, principe d'additionalité des fonds régionaux et nationaux.

24. Priorités du 9^{ème} FED

Dans le cadre des objectifs visés par l'Accord de Cotonou, la stratégie d'intervention de la Commission en Afrique de l'Ouest dans le cadre du 9^{ème} FED a défini la coopération de l'UE avec la région dans le but d'assister celle-ci dans la mise en œuvre des politiques visant la réduction de la pauvreté et l'insertion progressive et harmonieuse des économies de la région dans l'économie mondiale.

Elle a couvert la période allant de 2002 à 2007. Au cours de cette période, il était prévu qu'un Accord de Partenariat Economique puisse être négocié également entre les parties.

⁴ Le Programme d'Appui Régional à l'intégration (PARI) est conçu pour permettre d'élaborer, au niveau de chaque Etat, un cadre global et cohérent d'accompagnement des actions prévues au titre des 3 premiers axes d'intervention du PIR et à contribuer ainsi à l'objectif du programme. Ce programme a permis d'identifier, dans chaque pays, les conditions réelles et les engagements nécessaires pour l'application des réformes, les contraintes existantes, les changements structurels et les mesures d'accompagnement. Le document finalisé par pays devait constituer le cadre et la trame d'une lettre d'intention("lettre du PARI") élaborée par le Gouvernement, précisant les engagements pris pour appliquer les réformes et les appuis requis pour leur mise en œuvre. Cette lettre devait servir de base à la phase d'appui sous forme d'aide à la balance des paiements et/ou par un appui budgétaire.

Certaines leçons avaient pu être tirées de l'analyse de la coopération régionale passée : ainsi l'appui au processus d'intégration de l'UEMOA à travers les programmes « PARI » s'était révélé positif ; dans les autres secteurs, et particulièrement au niveau des transports, l'approche n'avait pas été assez celle d'une subsidiarité au niveau régional mais plutôt d'un prolongement de programmes nationaux.

Tenant compte des éléments de diagnostic ci dessus, la stratégie proposée a été de favoriser la convergence à long terme des deux processus d'intégration en adoptant une approche à géométrie variable et à rythmes différenciés : consolidation de l'union douanière et renforcement du marché commun au niveau de l'UEMOA, création de l'union douanière CEDEAO et des capacités de son secrétariat exécutif d'autre part, tenant compte des acquis de l'une et l'autre institution et de la nécessité d'une coopération renforcée et d'un transfert de compétence. Le renforcement de la capacité des organisations à faire valoir leur spécificité commerciale tant au niveau de l'OMC que dans le cadre des futures négociations des APE a également été considéré comme essentiel dans le cadre de ce processus. A cette fin, 50 % de l'allocation du PIR a été affectée au secteur **« appui à l'intégration économique et au commerce »**

L'appui à la définition et la mise en œuvre de politiques sectorielles régionales dans un esprit de complémentarité et de subsidiarité avec les programmes nationaux a été un autre élément fondamental qu'il a été prévu d'appuyer et ce, particulièrement, dans le secteur des transports, composante vitale d'une politique d'intégration économique. La stratégie a visé ainsi à soutenir une démarche de facilitation et d'harmonisation au niveau régional pour permettre une libre circulation des biens et personnes

Un deuxième secteur de concentration **« les transports »** s'est vu consacrer 35 % des ressources du PIR

Le rôle de la région et particulièrement de la CEDEAO sur le plan politique en matière de prévention des conflits a été un autre axe important de cette stratégie et des allocations dans ce sens ont été prévues dans les secteurs " hors concentration" qui représente 15% de l'enveloppe globale.

Enfin, un appui a été maintenu (hors concentration) à des actions importantes devant être consolidées dans les domaines, entre autres, de la pêche, de la santé ou de la culture.

Les informations sur le programme régional Afrique de l'Ouest pourront être trouvées aux adresses des 2 sites Internet de la Commission:

http://ec.europa.int/comm/development/body/region/docs/pir_roc_8_fr.pdf

<http://www.dev.cec/home/dgserv/dev/iqsg>

D'autres informations pourront également être trouvées dans l'annexe 1 des présents termes de référence.

3 CHAMPS DE L'EVALUATION

3.1 Champ géographique

- Il s'agit d'une évaluation de l'ensemble de la coopération de la Commission européenne avec la région Afrique de l'Ouest.

- Les évaluateurs examineront notamment la cohérence et la complémentarité entre le niveau régional et les niveaux nationaux (RSP et CSP).

3.2 Champ temporel

Les évaluateurs devront porter un jugement sur :

- les aspects de pertinence, de cohérence et de complémentarité de la stratégie de coopération de la Commission avec l'Afrique de l'Ouest pour la période **1996-2006**;
- la correspondance entre la stratégie et la mise en œuvre de la coopération au cours de la même période ;
- la mise en œuvre de la coopération de la Commission, en mettant particulièrement l'accent sur l'efficacité et l'efficience pour la période 1996-2004, et sur les effets attendus de la coopération pour le cycle de programmation en cours (2002-2007);
- La cohérence entre les calendriers de négociation des Programmes Indicatifs Nationaux (PIN) et du Programme Indicatif Régional(PIR).

3.3 Champ thématique

- **A ce stade les principaux thèmes identifiés sont** : l'ensemble des instruments financiers éventuellement mobilisés dans le cadre de la coopération communautaire, en s'intéressant particulièrement à l'appui à l'intégration économique régionale et à l'insertion de la région dans l'économie mondiale par la consolidation de l'espace économique régional.
- Les questions de coordination, convergence et interdépendance entre les deux organismes régionaux, l'UEMOA et la CEDEAO devront être approfondis;
- Seront également à évaluer le degré d'appropriation de l'agenda par la Région ainsi que les questions relative à la mise en œuvre des actions tant au niveau des organismes régionaux qu'au niveau de la Commission (siège et délégations);
- Pour ce qui est de l'appui au secteur privé et des questions commerciales, il conviendra d'évaluer la complémentarité entre interventions au niveau régional et aux niveaux nationaux et, à cet effet, de tenir compte de tous les instruments à la disposition de la région et, notamment, des programme tous ACP (tels que Pro invest...) ou encore des interventions via le CDE;
- Pour ce qui est de l'analyse de la négociation de l'Accord de partenariats Economiques(APE), le consultant se limitera à analyser comment l'APE est pris en compte dans les stratégies d'appui de la Commission à la Région (dans le cadre du 9^{ème} Fed et éventuellement du 10^{ème} FED).

3.4 Champ légal et réglementaire

- **L'évaluation s'appuiera** en premier lieu sur les documents de stratégie régionaux et nationaux relatifs à l'Afrique de l'Ouest, ainsi que sur l'ensemble des documents officiels pertinents pour la région.

4 LA METHODOLOGIE ET L'APPROCHE DE BASE DE L'EVALUATION

L'approche de base de l'évaluation consiste en **cinq phases principales** au cours desquelles se déroulent plusieurs étapes méthodologiques. **La zone grise du tableau ci-dessous, à laquelle il conviendrait d'ajouter la production de la note de lancement, concerne essentiellement les consultants :**

Cinq phases principales :	Étapes méthodologiques ⁵ :
1. Phase de préparation	§ Constitution du groupe de référence § Rédaction des Tdr (unité d'évaluation) § Note de lancement (consultants)
2. Phase documentaire ⁶ 3. Phase de terrain 4. Phase de synthèse et séminaire	§ Structuration de l'évaluation § Collecte de données ⁷ , vérification des hypothèses § Analyse § Jugements sur les résultats
5. Rétroaction et diffusion	§ Grille de qualité § Résumé pour les commissaires § Evinfo (résumé pour les bases de données de l'OCDE et de la Commission) § Fiche contradictoire (réponse des services de la Commission)

4.1 Phase de préparation

Le gestionnaire de l'évaluation identifie les services de la Commission à inviter au groupe de référence en veillant à atteindre trois objectifs : l'apport d'expertise et d'information, l'expression de la variété des points de vue pertinents au sein de la Commission et la légitimité du processus d'évaluation.

Le groupe de référence agira comme la principale interface professionnelle entre l'équipe d'évaluation et les services de la Commission. Les principales fonctions du groupe de référence consisteront à :

⁵ Ces étapes ne sont pas entièrement séquentielles.

⁶ Elle inclut des entrevues à Bruxelles et pourrait comprendre une courte mission dans la région.

⁷ Celle-ci comprend (i) toute la documentation appropriée fournie par les services de la Commission, et (ii) la documentation d'autres sources que les évaluateurs trouvent appropriées et utiles.

- émettre un avis sur les termes de références élaborés par l'Unité Evaluation ;
- fournir aux consultants toute l'information et la documentation disponible concernant l'objet de l'évaluation ;
- examiner le rapport de démarrage ainsi que les rapports ultérieurs produits par les consultants ;
- porter un jugement sur la qualité du travail réalisé par les consultants ;
- contribuer à assurer la diffusion et la prise en compte des résultats et des recommandations de l'évaluation dans la conception et la mise en oeuvre des programmes de coopération futurs.

Le gestionnaire de l'évaluation prépare les termes de référence de l'évaluation et les adresse au Consultant.

Ce dernier présentera, dans un délai de 10 jours après réception des TdR, **une note de lancement** qui devra comprendre : a. la compréhension des présents TdR ; b. la composition (provisoire) de l'équipe d'évaluation accompagnée des CV ; c. une proposition de budget (modèle en annexe). La note de lancement sera transmise au Groupe de référence pour commentaires.

4.2 Phase documentaire

4.2.1 Rapport de démarrage

Une fois la note de lancement approuvée par l'Unité Evaluation, le Consultant procédera à l'étape de structuration de l'évaluation, qui conduira à la production d'un rapport de démarrage.

Pour ce faire, le Consultant examinera et analysera toute la documentation clé relative à la coopération (passée et actuelle) de la Commission avec la Région de l'Afrique de l'Ouest. Cela comprendra les données sur la politique et les documents pertinents, les règlements et les instruments de programmation. Le Consultant devra également analyser la documentation produite par les institutions régionales et les autres donateurs et agences internationales. Au niveau d'Europe Aid , le Consultant aura à consulter la base de données CRIS ainsi que les rapports de monitoring ROM (Results Oriented Monitoring).

Sur la base des informations obtenues, le Consultant :

a. Analysera et reconstruira (sur la base de la documentation disponible), la logique d'intervention de la Commission dans le cadre de sa coopération avec l'Afrique de l'Ouest. La reconstruction de la logique d'intervention prendra la forme d'un ou de plusieurs diagrammes logiques des effets qui seront strictement basés sur des documents officiels. L'élaboration du ou des diagrammes des effets suppose que les évaluateurs aient préalablement (i) identifié et hiérarchisé les objectifs de coopération recensés dans les documents officiels, (ii) traduit ces objectifs explicites en effets attendus. Les effets attendus constitueront les « boîtes » du ou des diagrammes.

Les éventuels « trous » dans la logique d'intervention devront être indiqués et remplis sur la base d'hypothèses qui seront validées par le groupe de référence. Le ou les diagramme(s) logique des effets seront utiles pour l'identification des principales questions d'évaluation.

b. Proposera des questions d'évaluation, chaque question étant assortie de commentaires explicatifs. Le choix des questions sera déterminant pour les étapes suivantes de collecte d'information, d'élaboration des méthodes d'analyse et d'élaboration des jugements finaux.

Une première réunion se tiendra avec le Groupe de référence pour discuter et valider le(s) diagramme(s) logique(s) et les questions d'évaluation.

d. Identifiera pour chaque question d'évaluation retenue les critères de jugement et indicateurs appropriés. Pour chaque question, au moins un critère de jugement devra être identifié, et à chaque critère devront correspondre un nombre limité d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs.

e. Ajoutera une description du contexte de la coopération de la Commission avec la région.

f. Proposera des méthodes adaptées de collecte de données et d'informations tant à Bruxelles que sur le terrain et présentera une méthode appropriée pour l'analyse des données et informations collectées, en précisant les limites éventuelles de ces méthodes.

Le rapport confirmera également, s'il y a lieu, (i) la composition finale de l'équipe d'évaluation, y compris les experts nationaux ou régionaux et les experts à court terme selon le cas et (ii) le calendrier final. Ces deux aspects seront approuvés par la Commission par un échange formel de lettres.

Cette phase pourrait comprendre (éventuellement) une courte visite préparatoire, sur le terrain, par le chef d'équipe.

4.2.2 Rapport de phase documentaire

Une fois le rapport de démarrage validé, le Consultant procédera à l'étape finale de la phase documentaire au cours de laquelle il :

- présentera les indicateurs quantitatifs et qualitatifs finalisés ;
- présentera les premiers éléments de réponse aux questions d'évaluation et les premières hypothèses à tester sur le terrain ;
- Présentera les méthodes appropriées d'analyse et de collecte des données et de l'information dans la région en indiquant à nouveau les limites rencontrées et la méthode de vérification en vue de valider l'analyse ;
- Indiquera la base sur laquelle seront fondés les jugements, en lien direct avec les critères de jugement ;
- Indiquera une sélection des pays spécifiques pour les missions de terrain sur la base de critères pertinents;

- Identifiera les activités, les projets et les programmes en vue de l'étude approfondie.

A l'issue de ce travail, le Consultant présentera à l'Unité Evaluation un rapport de phase documentaire. Ce rapport exposera entièrement les résultats de la première phase de l'évaluation comprenant toutes les tâches ci-dessus énumérées (la partie principale du rapport de démarrage lui sera annexée). Le Groupe de référence et l'Unité Evaluation examineront le rapport.

La mission de terrain ne pourra pas commencer avant que l'approche et la méthodologie proposées n'aient été approuvées par l'Unité Evaluation.

Après examen du rapport de phase documentaire par le Groupe de référence, le Consultant aura 10 jours ouvrables pour produire un rapport révisé.

4.3 Phase de terrain

Une fois la phase documentaire conclue de manière satisfaisante et après l'acceptation formelle du rapport, le Consultant procédera à la mission de terrain dans la région Afrique de l'Ouest. Le travail sur le terrain, (d'environ 3/4 semaines) sera entrepris, en accord avec les 2 Délégations Régionales (Burkina Faso et Nigeria) et le Groupe de référence, selon la démarche préalablement exposée dans le rapport de phase documentaire et approuvée par le Groupe de référence.

Si au cours des travaux sur le terrain des modifications significatives relatives à la méthodologie ou au calendrier sont jugées nécessaires, celles-ci devront être exposées au Groupe de référence, par l'intermédiaire de l'Unité Evaluation.

A l'issue de l'étude de terrain, le Consultant (a) présentera aux 2 Délégations gérants la coopération régionale une restitution des résultats provisoires (b) ; avant d'entamer la rédaction du rapport final le Consultant procédera à une restitution de fin de mission auprès du Groupe de référence.

4.4 Phase de rédaction du Rapport final

Le Consultant procédera (conformément au calendrier convenu) à la rédaction du projet de rapport final suivant la structure exposée à l'annexe 3 et en tenant compte des commentaires reçus au cours des réunions précédentes du Groupe de référence (pour autant que les commentaires lui semblent appropriés). Le rapport final devra comprendre, outre le champ d'application de chaque composante de l'évaluation (questions d'évaluation), une section synthétisant les principales conclusions générales de l'évaluation.

Si l'Unité Evaluation considère que le rapport est d'une qualité suffisante (sur la base de la grille présentée en annexe 4), celle-ci l'enverra au Groupe de référence pour commentaires; ce dernier se réunira pour discuter du rapport en présence du Consultant.

Sur la base des commentaires exprimés par le Groupe de référence et l'Unité Evaluation, le Consultant apportera au rapport les modifications nécessaires.

Le projet de rapport final révisé sera ensuite présenté lors d'un séminaire à Bruxelles. Le but du séminaire est de présenter les résultats, les conclusions et les recommandations préliminaires aux autorités partenaires, aux membres des délégations dans les pays de la région, aux ambassades des Etats Membres, aux autres bailleurs de fonds ainsi qu'aux organisations représentatives de la société civile. Le Consultant devra, pour ce faire, préparer une présentation (Power Point de préférence) pour le séminaire. Cette présentation sera considérée comme un produit de l'évaluation au même titre que les rapports.

Sur la base des commentaires exprimés par les participants au séminaire, le Consultant établira le rapport final conformément au calendrier. Le Consultant pourra choisir d'accepter ou de rejeter les commentaires formulés par le Groupe de référence et par les participants au séminaire, mais, en cas de rejet, il devra motiver (par écrit) son refus (les commentaires et les réponses du Consultant seront joints en annexe au rapport).

Le rapport final (ainsi que les rapports et les notes précédents) doivent être de grande qualité (le jugement sera fait sur la base de la grille d'évaluation présentée dans l'annexe 4). Les résultats, l'analyse, les conclusions et les recommandations devront être approfondis. Ils devront refléter une approche méthodique et réfléchie, faisant apparaître clairement les liens entre chaque élément du raisonnement.

Après validation du rapport final par l'Unité Evaluation, la présentation (Power Point) devra être revue.

4.5 Diffusion et suivi

Après acceptation du rapport final, l'Unité Evaluation procédera à la diffusion des résultats (conclusions et recommandations) contenus dans le rapport d'évaluation. L'Unité (a) exprimera un jugement formel (en annexe 4: grille de qualité) sur la qualité de l'évaluation;

(b) préparera une Fiche Contradictoire présentant les recommandations du Consultant ainsi que les réponses des services compétents de la Commission.

La grille de jugement de qualité, l'EvInfo et la fiche Contradictoire seront publiées sur le site Internet de l'Unité Evaluation, avec le rapport final.

5 QUESTIONS D'EVALUATION

L'évaluation sera basée sur les critères du CAD de l'OCDE : pertinence, impact, efficacité, efficience et durabilité. Ces critères pourront être pondérés de manière différente, en fonction de la hiérarchisation des questions d'évaluation.

De manière générale, les questions (au nombre de 10, au maximum) feront référence aux domaines principaux suivants :

- **Pertinence de la stratégie/du programme d'intervention** : cela comprend la pertinence par rapport aux objectifs généraux de la Commission ainsi que la pertinence par rapport aux besoins et aux priorités des pays d'Afrique de l'Ouest (notamment dans le choix de la (des) population(s)).

- **Conception de la stratégie/du programme d'intervention** : il s'agira principalement d'analyser l'adéquation entre les objectifs retenus dans les documents de programmation et les ressources prévues pour les atteindre. On se demandera également dans quelle mesure les modalités d'intervention (instruments, canaux de financements, etc.) retenues sont adaptées aux objectifs poursuivis.
- **Adéquation entre la mise en œuvre et la stratégie** : on vérifiera dans quelle mesure le calendrier et l'exécution des programmes d'intervention (types d'interventions, répartition géographique et sectorielle de l'aide, instruments et canaux de financements, etc.) correspondent à la stratégie retenue. Il conviendra en particulier de mettre en évidence les véritables bénéficiaires, directs ou indirects, de l'intervention et de les comparer avec la (les) population(s) cible(s) retenue(s) dans les documents de programmation. Il conviendra également d'analyser l'adéquation des moyens par rapport aux objectifs.
- **Degré d'atteinte des objectifs principaux** : Les consultants devront identifier tous les résultats et impacts enregistrés, y compris les impacts inattendus, et les comparer avec les résultats et les impacts attendus. Le Consultant identifiera également les changements produits dans les secteurs sur lesquels les programmes de la Commission étaient supposés produire un impact.
- **Efficience de la mise en œuvre** : pour les actions qui se seraient révélées efficaces, il conviendra de se demander dans quelle mesure les ressources financières, humaines, réglementaires, ou administratives ont favorisé ou au contraire entravé la production des résultats et des impacts.
- **Durabilité des effets** : il s'agit d'analyser dans quelle mesure les bénéfices des actions de coopération sont susceptibles de se maintenir après la fin des interventions de la Commission.
- **Priorités transversales** : par exemple, le genre, l'environnement, le renforcement des capacités institutionnelles, etc. Il conviendra de vérifier d'une part, dans quelle mesure ces questions ont été prises en compte dans les documents de programmation ; d'autre part, de quelle manière cette prise en compte s'observe tant dans les modalités de mise en œuvre que dans les effets produits par l'intervention.
- **Les « 3C » (coordination, complémentarité et cohérence)** : coordination et complémentarité avec les autres Etats membres de l'UE et les autres donateurs ; cohérence avec les politiques de l'UE (y inclus les politiques propres à chacun des Etats Membres).
- **L'analyse de la cohérence entre les différents instruments de coopération** (projets PIN, projets PIR, instruments d'appui au secteur privé etc.)
- **La valeur ajoutée des politiques de la CE**

6 RESPONSABILITE DE LA GESTION ET DU SUIVI DE L'EVALUATION

La gestion et le suivi de l'évaluation sont de la responsabilité de l'Unité Evaluation.

Les progrès de l'évaluation seront suivis de près par un Groupe de référence de la Commission composé de membres de services de la famille Relex ainsi que d'autres directions générales compétentes, et dans la mesure du possible, des représentants de la région partenaire, sous la présidence de l'Unité Evaluation.

7 L'EQUIPE D'EVALUATION

L'équipe d'évaluation devra posséder une connaissance et une expérience approfondie :

- des méthodes et techniques d'évaluation en général et, si possible, dans le domaine de la coopération du développement ;
- de la région Afrique de l'Ouest ;
- des domaines suivants : analyse macro-économique, commerce, secteur des transports, bonne gouvernance, droits de l'homme, prévention des conflits, développement social, gestion des ressources naturelles, instrument FED ;
- des langues française et anglaise (obligatoires) et de la langue portugaise (éventuellement).

L'unité évaluation recommande vivement que des experts de la région soient employés (en particulier, mais non uniquement, pendant la phase de terrain).

Conformément aux règles du contrat cadre, une déclaration d'absence de conflit d'intérêts devra être signée par chaque membre de l'équipe d'évaluation et annexée à la note de lancement.

Concernant les langues à utiliser pour cette étude, les réunions se tiendront en français et en anglais. Pour ce qui est des rapports, ils seront rédigés en français mais le rapport final sera traduit intégralement en anglais.

8 CALENDRIER

L'évaluation commencera en septembre 2006 et devrait s'achever en avril 2007 avec la présentation du rapport final (synthèse, conclusions et recommandations).

Le programme d'évaluation est le suivant :

Phase/Rapport	Activité	Date
Phase de préparation TdR	Echanges via emails avec la Groupe de référence en de la finalisation des TdR	Août 2006
Phase documentaire Note de lancement Note de démarrage	Mission de terrain exploratoire(éventuelle) Validation des diagrammes logiques et des questions évaluatives par le Groupe de référence	Note prévue Mi- Septembre 2006 Note prévue fin septembre Réunion avec le Groupe de référence mi- Octobre 2006
Rapport de fin de phase documentaire	Discussion sur le rapport de phase documentaire	Rapport prévu fin Novembre 2006 Réunion Groupe de référence mi- Décembre 2006
Phase de Terrain		Début Janvier 2007
Note de phase de terrain		Début Février 2007
	Débriefing sur la phase de terrain, discussion sur la phase de terrain	Réunion Groupe de référence début février 2007
Phase de rédaction du rapport final		Février
Projet de rapport final		Début Mars
	Discussion sur le projet de rapport final	Réunion Groupe de référence mi- Mars
Séminaire de présentation dans la région ou à Bruxelles		Mi- Avril 2007
Rapport final		Fin Avril 2007

Les dates mentionnées ci-dessus peuvent être modifiées en vue d'améliorer le déroulement de l'évaluation, conformément à l'accord exprimé par toutes les parties intéressées.

9 COUT DE L'EVALUATION

Le coût global de l'évaluation devra être compris entre 160.000 et 180.000 €

Le budget pour le séminaire (honoraires, per-diem et voyage) sera présenté séparément dans la note de lancement.

10 MODALITES DE PAIEMENTS

Les modalités de paiement seront les suivantes : 30% à l'acceptation de la note de démarrage ; 50% à l'acceptation du projet de rapport final ; 20% à l'acceptation du rapport final.

Les coûts relatifs au séminaire seront facturés et payés séparément.

ANNEXES

1. Documents généraux sur la politique de développement de la Commission européenne.
2. Documents relatifs à la Région de l'Afrique de l'Ouest
3. Structure d'ensemble du Rapport final
4. Grille d'appréciation de la qualité des travaux d'évaluation.

ANNEXE 1 : Documents généraux sur la politique de développement de la Commission européenne.

Textes (Traité - Accords de Coopération - Communications au Conseil/Parlement - Déclarations politiques - Règlements des Lignes budgétaires - Documents de Stratégie coopération régional- etc.) relatifs à :

1.1 Politique générale de développement

- La politique de développement de la Communauté européenne : Déclaration du Conseil et de la Commission, novembre 2000
- Communication de la Commission au Conseil et au Parlement Européen: La Politique de développement de la Communauté Européenne (COM/2000/0212f)
- Traité d'établissement de la Communauté Européenne, Traité de Maastricht (art. 177-181 sur la Coopération au développement)
- Accord de Partenariat ACP-UE/Accord de Cotonou
- The European consensus on development – joint EU development policy statement (nov. 2005)
- La stratégie de l'UE pour l'Afrique : vers un pacte euro-africain pour accélérer le développement de l'Afrique – Communication de la CE au Conseil, au PE et au CES (COM(2005)489f)

1.2 Politique commerciale

Système de Préférences Généralisées (SPG)

- Règlement (CE) N° 2501/2001 ,602/98 et 2623/97 du Conseil des 10 décembre 2001, 9 mars 1998 et 19 décembre 1997.

Commerce agricole et des produits forestiers

1.3 Coopération au développement: Approches régionales

1.4 Coopération au développement: Approches sectorielles

(Secteur rural, agriculture, ressources naturelles, environnement, forêts tropicales)

- Communication from the Commission "Fighting Rural Poverty" : European Community policy and approach to rural development and sustainable natural resources management in developing countries 25/07/2002
- Communication from the Commission, to the Council, The European parliament and the Economic and Social Committee Integrating environment and sustainable development into economic and development cooperation policy, 18/05/2000
- Règlement (CE) n° 3062/95 du Conseil, du 20 décembre 1995, relatif à des actions dans le domaine des forêts tropicales et des autres forêts dans les pays en développement

- Règlement (CE) N° 2493 et 2494 du P.E du 7 novembre 2000 sur les mesures pour promouvoir l'intégration de la dimension environnement dans le processus de développement des pays tiers et Règlement (CE) N° 1292/96 du Conseil

Droits de l'homme, indigènes et minorités, démocratisation, bonne gouvernance

- Règlement (CE) N° 975/1999 du Conseil

Aide alimentaire et sécurité alimentaire

- Règlement (CE) N° 1292/96 du Conseil

Coopération décentralisée et appui aux ONG

- Communication de la Commission au Conseil au Parlement Européen et au Comité Economique et Social participation des Acteurs Non Etatiques à la politique communautaire de développement, Bruxelles, 7/11/2002 et Règlement (CE) N° 955/2002 du P.E et Règlement (CE) N° 1658/98 du Conseil

Santé, lutte contre le SIDA, lutte contre les drogues et la toxicomanie

- Council resolution Communicable diseases and poverty, 2304th Council meeting, Brussels, 10 November 2000
- Règlement (CE) N° 550/97 et 2046/97 du Conseil

Genre et développement, égalité des chances

- Règlement (CE) N° 2836/98 du Conseil

Education

- Communication de la Commission au Conseil et au Parlement Européen sur l'éducation et la formation dans le contexte de la réduction de la pauvreté dans les pays en développement
- Communication from the Commission to the European Parliament and the Council on strengthening cooperation with third countries in the Field of higher education

1.5 Politique de coopération avec la Région de l'Afrique de l'Ouest

1.6 Autres documents utiles à consulter

- Joint Roadmap of EPA negotiations with West Africa (August 2004)
- Sustainability impact Assessment (SIA) studies : Etude de l'impact sur le développement durable des accords de partenariat économique ACP-UE
- Sector SIA : Agro food an cotton in West Africa (August 2004)
- Regulation 980/2005 (23 June 2005) : GSP system and EU's autonomous measures (EBA system – tout sauf les armes)

Annexe 2 : Documents relatifs à la Région de l'Afrique de l'Ouest

1. Information générale : Histoire, politique, économie, société

- Note de présentation de la région par AIDCO et/ou Dév(Desk)
- Regional Profile
- Rapports PNUD
- Rapport OCDE-CAD 2005 www.oecd.org/dev/pea

2. Information conjoncturelle : Situation politique, économique, sociale

3. Politiques gouvernementales et régionale

4. Programmes d'ajustement, réduction de la dette externe

5. Coopération externe

Synthétique

Geographical distribution of Financial Flows to Aid Recipients

Instances multilatérales

Coopération bilatérale, Etats Membres de l'UE

6. Thématique

Secteur rural, agriculture, sécurité alimentaire, ressources naturelles, environnement

Droits de l'homme, indigènes et minorités, démocratisation, bonne gouvernance

Questions sociales: éducation, santé, logement

7. Documents et chiffres concernant l'aide de la Commission à la région

7.1 Contexte général de l'aide de la Commission

- Development Co-operation review, European Community, Development Assistance Committee, OECD, Table of Contents, DAC main findings, recommendations and bibliography
- Programme Indicatif Régional (PIR) et Programmes Indicatifs Nationaux (PIN) des différents pays de la Région
- Chiffres sur l'aide globale (pour voir le poids relatif de l'aide à la région)

7.2 Chiffres concernant l'aide à la région

Evolution des engagements sur la période 1996-2001, toutes lignes budgétaires

Projets sur la période 1996-2001, toutes lignes budgétaires

Liste des projets actuellement en cours, toutes lignes confondues, niveau national et régional

Le but final est de connaître l'évolution de l'aide, en volume, et en termes de son orientation: distribution géographique, sectorielle (infrastructures, production, éducation/formation, santé, démocratisation/DDHH....), entre milieu urbain/rural, entre secteur public/ instances régionales/secteur associatif-ONG-société civile organisée/ entreprises... Donc il faudrait obtenir (si disponible) ou élaborer (si non disponible) une caractérisation des projets.

Dans une seconde étape, il faudra obtenir de l'information sur le stade d'exécution des projets (i.e des dates - signature CF, démarrage effectif, clôture éventuelle - et des données chiffrées: % age d'exécution).

7.3 Documents concernant des projets et des programmes

Documents d'identification, rapports d'exécution, rapports régionaux ROM

Evaluations (notamment des projets PARI 2 et PARI Secteur Privé)

8. Information sur les évaluations disponibles portant sur/incluant la région:

Démocratisation

Coopération décentralisée

Dimension environnementale

Aide alimentaire et sécurité alimentaire

9. Aspects méthodologiques (documents de référence)

- Evaluation Stratégie régionale Mercosur, Amérique Latine et Afrique Centrale
- Liste de questions + indicateurs
- Différents guides produits par la DG Développement et Aidco concernant la participation des Acteurs Non Etatiques aux Politiques de Développement.
- Handbook on promoting good governance in EC development and cooperation.

Annexe 3 : Structure d'ensemble du rapport final (sous réserve de révision ultérieure)

Longueur : le rapport final ne devrait pas excéder 50/60 pages (y compris le résumé général). Des informations supplémentaires sur le contexte global, le programme ou des aspects globaux de méthodologie et d'analyse devraient être fournies en annexe.

1. Résumé général
2. Contexte de l'évaluation
3. Réponses aux questions évaluatives
4. Conclusions et évaluation globale de la stratégie et du programme de la Commission
5. Recommandations

* Les conclusions et les recommandations doivent être classées et "priorisées" en fonction de leur pertinence pour l'évaluation et de leur importance, et elles devraient aussi faire à nouveau référence aux principaux résultats. Pour chaque recommandation des alternatives possibles devront être présentées. En ce qui concerne la longueur, les parties consacrées aux conclusions et recommandations devraient représenter environ 40% du résumé général. La structure générale du rapport sera agréée pendant la première phase.

Annexe 4 : Grille d'appréciation de la qualité des travaux d'évaluation

Concernant ce critère, le rapport d'évaluation est :	Inacceptable	Médiocre	Bon	Très bon	Excellent
1. La satisfaction des demandes: L'évaluation traite-t-elle de façon adéquate les demandes d'information formulées par les commanditaires et correspond-elle au cahier des charges ?					
2. L'adéquation du champ : La raison d'être du programme 6, ses réalisations, ses résultats et ses impacts sont-ils étudiés dans leur totalité, y compris ses interactions avec d'autres politiques et ses conséquences imprévues ?					
3. L'adéquation de la méthodologie : La conception de l'évaluation est-elle adaptée et adéquate pour fournir les résultats nécessaires (avec leurs limites de validité) pour répondre aux principales questions d'évaluation ?					
4. La fiabilité des données : Les données primaires et secondaires collectées et sélectionnées sont-elles adaptées ? Offrent-elles un degré suffisant de fiabilité par rapport à l'usage attendu ?					
5. La solidité de l'analyse : L'analyse des informations quantitatives et qualitatives sont-elles conforme aux règles de l'art, complète et adaptée afin de répondre correctement aux questions évaluatives ?					
6. La crédibilité des résultats : Les résultats découlent-ils logiquement et sont-ils justifiés par l'analyse des données et par des interprétations basées sur des hypothèses explicatives présentées avec soin ?					
7. La valeur des conclusions : Les conclusions sont-elles justes, découlent-elles de l'analyse et sont-elles non biaisées par des considérations personnelles ou partisanes?					
8. L'utilité des recommandations : Les recommandations sont-elles compréhensibles, utiles, applicables et assez détaillées pour être concrètement mises en œuvre ? Les recommandations découlent-elles des conclusions ?					
9. Clarté du rapport : Le rapport décrit-il le contexte et le but du programme évalué ainsi que son organisation et ses résultats de façon telle que les informations fournies soient aisément compréhensibles ?					
Compte tenu des contraintes contextuelles spécifiques qui ont pesé sur cette évaluation, le rapport d'évaluation est considéré comme					