



**EVALUATION CONJOINTE FRANCO-ALLEMANDE  
DU PARTENARIAT POUR LES FORETS DU BASSIN  
DU CONGO ET DE SA FACILITATION POUR LA  
PERIODE 2003-2007**

**PROPOSITION**

Établie à l'intention du  
**AMBASSADE DE FRANCE  
SCAC - YAOUNDE**

Référence Client  
Référence EVAO  
Indice de révision  
Date

Sans objet  
EVAO/2007/004  
1  
01/06/2007

# SOMMAIRE

<b>RESUME EXECUTIF .....</b>	<b>3</b>
<b>1. CONTEXTE DE L'EVALUATION .....</b>	<b>4</b>
1.1. Les forêts du bassin du Congo.....	4
1.2. Les partenariats : de nouvelles formes de gouvernance de l'environnement.....	4
1.3. Le Partenariat pour les forêts du bassin du Congo.....	4
1.4. La facilitation du Partenariat pour les forêts du bassin du Congo.....	5
<b>2. DESCRIPTION DE L'EVALUATION .....</b>	<b>5</b>
2.1. Objectifs.....	6
2.2. Questions-clés.....	7
2.3. Méthodologies.....	7
<b>3. DETAIL DES ACTIVITES .....</b>	<b>10</b>
3.1. Etape 1 : Finalisation méthodologie, consultation des sources écrites.....	10
3.2. Etape 2 : Enquêtes directes.....	10
3.3. Etape 3 : Analyse et rédaction rapports.....	11
<b>4. PLAN DE TRAVAIL ET ORGANISATION.....</b>	<b>11</b>
4.1. Organisation.....	11
4.2. Plan de travail et calendrier.....	11
<b>5. OFFRE COMMERCIALE .....</b>	<b>11</b>
5.1. Prix.....	11
5.2. Conditions et échéancier de paiement.....	12
5.3. Limites et exclusions.....	12
<b>6. COORDONNEES.....</b>	<b>12</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>14</b>
A. Présentation EVAO CONSEIL.....	14
B. Curriculum vitae du consultant.....	14

## RESUME EXECUTIF

Les forêts du bassin du Congo, deuxième « poumon vert » de la planète, représentent un enjeu majeur en terme de gouvernance environnementale, tant pour les autorités sous-régionales que pour les acteurs internationaux (bailleurs, agences de coopération, ONG). Compte tenu de la complexité du secteur et de ses intervenants, un partenariat spécifique, dit « de type II », a été instauré lors de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement (ou Sommet mondial du développement durable – SMDD) de Johannesburg en 2002, à l'initiative des Etats-Unis et de l'Afrique du Sud.

Ce Partenariat pour les forêts du bassin du Congo (PFBC) rassemble aujourd'hui trente-quatre organisations gouvernementales et non gouvernementales. Il est doté d'une facilitation, structure légère de coordination des actions et qui est assuré pour un mandat déterminé par un des membres. L'actuelle facilitation française fait suite à une première facilitation américaine (2003-2005) et sera suivie par la facilitation allemande (2008-2009).

Dans ce contexte de « passation », il a été décidé d'engager une évaluation du PFBC et de ses facilitations successives.

Cette évaluation s'organisera autour de trois axes :

- L'évaluation du partenariat en lui-même ;
- L'évaluation des phases de facilitation américaine et française (2003-2007) ;
- L'élaboration de propositions concrètes pour la facilitation allemande (2008-2009).

Il est envisagé de confier cette évaluation à deux consultants, l'un basé en Europe, l'autre en Afrique centrale.

L'évaluation s'appuiera sur des méthodologies courantes pour ce type d'étude (consultation des sources disponibles, enquêtes directes, analyse et recommandations) avec un certain nombre d'aménagements spécifiques, en particulier l'organisation de groupes de discussion dans le cadre du troisième axe. Cette approche participative vise d'une part à l'élaboration collective de recommandations et d'autre part à favoriser l'adhésion des membres du PFBC à la « feuille de route » de la facilitation allemande, dont la rédaction doit faire suite à l'évaluation.

Les prestations du Consultant « Afrique centrale » comprendront un certain nombre de missions sous-régionales pour se rapprocher des interlocuteurs ciblés. Dans la mesure du possible, ces missions coïncideront avec des réunions, sessions de formations et ateliers organisés par ailleurs, dans le cadre du PFBC ou non.

Une pré-restitution des résultats de l'évaluation aura lieu à Libreville avant la remise du rapport final.

De manière indicative, l'évaluation se déroulera sur une période de quatre mois, de juin à septembre 2007.

EVAO CONSEIL, cabinet spécialisé dans l'évaluation de projets de développement, basé à Libreville (Gabon), se porte par la présente proposition candidat à la réalisation de la part « Afrique centrale » de l'évaluation.

Le prix correspondant à cette proposition s'élève à 25 700 € TTC.

# 1. CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

## 1.1. Les forêts du bassin du Congo<sup>1</sup>

Après celles de l'Amazonie, les forêts du bassin du Congo constituent le deuxième plus grand massif de forêts tropicales denses et humides au monde. Elles s'étendent des côtes du golfe de Guinée à l'ouest, aux montagnes du rift Albertin à l'est, et couvrent près de sept degrés de latitude de part et d'autres de l'équateur.

Leur superficie approche les 200 millions d'hectares.

## 1.2. Les partenariats : de nouvelles formes de gouvernance de l'environnement<sup>2</sup>

Classiquement, la gouvernance de l'environnement s'organise autour de deux types de modalités : la gouvernance au niveau national via une régulation gouvernementale, et une gouvernance internationale qui passe par l'action collective facilitée par des organisations internationales ou des conventions internationales. Cependant, les problèmes à résoudre sont tels et font intervenir des acteurs tellement variés et à des échelles fort différentes que d'autres formes de gouvernance ont émergées depuis la première Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement (ou Sommet mondial du développement durable – SMDD) de Rio en 1992.

Ainsi lors du SMDD à Johannesburg en 2002, l'idée de partenariat plus "informel" dit de type II qui peut réunir tout type d'acteurs : ONG, institutions de recherche, Etats, donateurs, secteur privé, etc. (par opposition au type I qui réunit uniquement des gouvernements ou des organisations intergouvernementales) a largement émergé avec le soutien de nombreuses ONG internationales.

Ces partenariats sont conçus comme étant un outil efficace de mise en œuvre du développement durable. Ils sont censés apporter les avantages du service public (autorité, responsabilité sociale, conscience environnementale et connaissance du terrain des gouvernements et des ONG) et du secteur privé (innovation, capacités financières, efficacité managériale, etc.).

Ces dernières années ces partenariats se sont multipliés, la Commission du développement durable de l'ONU en recense aujourd'hui plus d'une centaine. Cependant le recul est encore très faible pour pouvoir juger de leur véritable efficacité environnementale, rien n'étant fixé concernant les objectifs, les moyens, les modalités de fonctionnement, chaque partenariat développant des dynamiques propres, en fonction des attentes des membres impliqués, de l'objet du partenariat de type II, de l'aire géographique concernée (mondiale, régionale, etc.).

## 1.3. Le Partenariat pour les forêts du bassin du Congo<sup>3</sup>

Le Partenariat pour les forêts du bassin du Congo (PFBC) est un de ces partenariats de type II lancé lors du SMDD de Johannesburg. Il regroupe aujourd'hui trente quatre organisations gouvernementales et non gouvernementales. Il répond à la mise en œuvre du calendrier approuvé au SMDD pour promouvoir le développement, la gestion durable et la conservation des écosystèmes forestiers d'Afrique centrale.

Il répond également à la déclaration de Yaoundé, formulée par les Chefs d'Etat des pays d'Afrique centrale en mars 1999, pour affirmer leur volonté de s'engager dans des politiques et actions de conservation et de gestion durable de leurs écosystèmes forestiers.

---

<sup>1</sup> D'après l'*Etat des forêts 2006*, compilé par le PFBC

<sup>2</sup> D'après les termes de référence de l'évaluation

<sup>3</sup> Ibid.

Le PFBC a pour principale vocation de renforcer la coordination des différents partenaires pour la conservation et la gestion durable des écosystèmes forestiers d'Afrique centrale tout en privilégiant la promotion des orientations retenues par les pays bénéficiaires au sein de leur institution régionale, la Commission des forêts d'Afrique centrale (COMIFAC). Il sert également d'espace de dialogue pour sensibiliser de nouveaux partenaires à contribuer aux objectifs du SMDD, de la déclaration de Yaoundé ou de la COMIFAC. Les échanges d'information portent essentiellement sur les projets, programmes et politiques de conservation et gestion durable des écosystèmes forestiers dans un objectif d'amélioration des conditions de vie des populations du Bassin du Congo.

## 1.4. La facilitation du Partenariat pour les forêts du bassin du Congo<sup>4</sup>

La structure de gouvernance choisie pour le PFBC est la facilitation, c'est une structure légère de coordination des actions et qui est assuré pour un mandat déterminé par un des membres.

### La facilitation américaine

Lors de la première réunion du PFBC qui s'est tenue à Paris en janvier 2003, les membres ont fait un tour d'horizon de leurs activités respectives et examiné les étapes futures du PFBC. A cette occasion, il a été décidé de confier la facilitation aux Etats-Unis pour une période de 2 ans. Pour favoriser l'échange d'information entre les membres du PFBC, un site web a été mis en place à l'initiative de la facilitation américaine ([www.cbf.org](http://www.cbf.org)). Celle-ci a également grandement contribué au lancement de la dynamique sur l'Etat des Forêts du Bassin du Congo et à la définition d'une logique de gestion intégrée des ressources en proposant la mise en place de « *landscapes* », zones particulièrement sensibles en terme de menace sur la biodiversité et dans lesquelles plusieurs catégories d'acteurs évoluent dans des aires protégées, des concessions forestières, des forêts communautaires, etc.

### La facilitation française

Fin décembre 2004, en prévision du Sommet des Chefs d'Etat de Brazzaville, une réflexion a été initiée sur les perspectives du transfert de facilitation entre les Etats-Unis et la France prévu début février 2005. Une consultation exhaustive des membres du PFBC a été réalisée pour élaborer collectivement les « **termes de références de la facilitation française** » et pour rédiger un « **cadre de coopération des partenaires** » précisant les principes de coordination auxquels adhèrent les membres du PFBC pour améliorer l'efficacité de leurs interventions pour la conservation et la gestion durable des forêts d'Afrique Centrale.

### Reprise de la facilitation par l'Allemagne

L'Allemagne s'apprête à reprendre la facilitation du PFBC au cours du second semestre 2007, le nouveau facilitateur sera M. Hans SCHIPULLE. L'évaluation objet de la présente proposition doit contribuer à la transmission dans de bonnes conditions de la facilitation et, notamment, permettre d'adapter les termes de référence de la facilitation pour la période 2008-2009.

## 2. DESCRIPTION DE L'EVALUATION

L'évaluation s'organisera autour de trois axes :

- L'évaluation du partenariat en lui-même ;
- L'évaluation des phases de facilitations américaine et française (2003-2007) ;
- L'élaboration de propositions concrètes pour la facilitation allemande (2008-2009).

---

<sup>4</sup> Ibid.

## 2.1. Objectifs

### Evaluation du PFBC

L'évaluation commencera par une évaluation du Partenariat en lui-même. Celle-ci portera sur plusieurs points :

- l'efficacité du Partenariat, c'est-à-dire sa capacité à atteindre les objectifs (généraux – conservation et gestion durable des écosystèmes forestiers- et spécifiques –coordination, information, mobilisation de financements-) qui lui sont fixés ; la pertinence et la cohérence des indicateurs utilisés pour mesurer l'impact des activités du Partenariat sur les écosystèmes forestiers du Bassin du Congo ; l'existence, pour le Partenariat comme pour certains de ses programmes phares, de systèmes de suivi-évaluation adéquats et opérationnels ;
- l'analyse critique des stratégies adoptées par le Partenariat, en particulier celles relatives à la mobilisation de financements additionnels et à l'appui apporté à la COMIFAC ;
- la structure institutionnelle du Partenariat, en particulier l'adéquation du degré de formalisme de son fonctionnement aux activités qu'il met en œuvre (une étude comparative avec d'autres partenariats de type II tels que GRASP ainsi qu'avec les structures onusiennes existantes sera réalisée) ;
- la perception interne et externe du Partenariat par les acteurs concernés ; l'appropriation par ses membres des objectifs du PFBC.

### Evaluation des facilitations

Ce second axe de l'évaluation analysera les réalisations des facilitations successives au regard des objectifs qu'elles s'étaient assignés.

Pour la facilitation française, le document de base sur lequel se basera l'évaluation sera les termes de référence de la facilitation française approuvés en Février 2005.

L'évaluation pourra se pencher sur l'intérêt dans la réalisation de ces objectifs de :

- l'existence d'un réseau disposé dans l'ensemble des pays du Bassin du Congo ;
- la capitalisation de plus de quinze années de coopération et de recherche forestière dans la sous-région, notamment à travers le CIRAD, les appuis de l'AFD à l'aménagement forestier et la présence importante de la France auprès des administrations du Bassin du Congo ;
- l'exercice de rédaction et de validation commune/collective d'une feuille de route de la facilitation par l'ensemble des partenaires tenant compte non seulement des priorités thématiques proposées par les membres mais, également, des compétences traditionnelles spécifiques du pays assurant la facilitation sur les priorités retenues.

### Pistes pour la facilitation allemande

Les deux axes précédents de l'évaluation serviront de base à ce troisième axe qui fournira des propositions concrètes pour alimenter la feuille de route de la facilitation allemande du Partenariat pour les forêts du bassin du Congo.

Ces propositions aborderont notamment les points suivants :

- La définition du Partenariat, de ses objectifs et de son lien avec la COMIFAC ;
- Les modalités de fonctionnement du Partenariat : mécanismes de coordination des partenaires mis en place, mécanismes de suivi-évaluation dans la dynamique Etat des Forêts/Observatoire des Forêts ;
- La définition du rôle de la facilitation, de ses moyens et des modalités de sa légitimité : définition conjointe d'une feuille de route, ciblage thématique tenant compte de la capacité réelle de la facilitation à s'impliquer sur une thématique, nécessité de mettre en place/renforcer d'autres modes de coordination/communication entre les membres du PFBC, etc.

- Existe-t-il encore un intérêt à opérationnaliser une facilitation africaine du PFBC, et selon quelles modalités ?

## 2.2. Questions-clés

### Evaluation du PFBC

- Quel serait l'intérêt à avoir des objectifs environnementaux plus précis (quantifiés) pour mesurer l'impact des activités du partenariat sur les écosystèmes forestiers du Bassin du Congo ?
- Comment, à l'avenir, les dynamiques en cours (Etat des Forêts, Observatoire des Forêts du Bassin du Congo, Suivi-Evaluation du Plan de Convergence COMIFAC...) peuvent-elles contribuer à améliorer la mesure de l'impact des activités conduites par les différents membres au sein du PFBC ?
- La mobilisation du secteur privé est-elle suffisamment intégrée à la dynamique PFBC ? Comment peut-on le faire contribuer encore plus activement au PFBC ?
- Est-ce que les modalités de fonctionnement actuelles du PFBC ne devraient pas être plus encadrées, au-delà du simple cadre de coopération des partenaires ? La forme de gouvernance pilotée avec une « facilitation » est-elle toujours la plus appropriée ? Comment les membres du PFBC jugent-ils ce mode de gouvernance très "souple" et relativement "informelle" au quotidien ? Est-ce que les réunions de pilotage que peuvent constituer les réunions plénières, les comités consultatifs régionaux ou encore les ateliers thématiques sont appropriés pour atteindre les objectifs du PFBC ?
- Le PFBC est-il perçu par ses membres comme ayant un poids politique à même de faciliter leurs actions ?

## 2.3. Méthodologies

### Généralités

La présente proposition se base sur des méthodologies courantes pour une évaluation, à savoir :

- une consultation des sources écrites disponibles, à la fois internes et externes au PFBC, afin d'arrêter un état des connaissances relatives au secteur forêt-environnement, aux territoires couverts par le PFBC, aux théories et pratiques d'action, et de constituer une matrice présentant les objectifs, les résultats et les moyens des initiatives à évaluer (le PFBC lui-même, ses facilitations successives) ;
- une enquête directe auprès des parties prenantes du PFBC (membres, bénéficiaires) et d'une sélection d'acteurs du secteur forêt-environnement (administrations, bailleurs et opérateurs non impliqués dans le PFBC) afin d'apprécier la perception du PFBC, et d'éclairer les résultats tirés de l'analyse des sources écrites ;
- une analyse des éléments recueillis lors des étapes ci-dessus, selon une grille prédéfinie, et aboutissant aux conclusions et recommandations répondant aux objectifs de l'évaluation.

Ces méthodologies seront cependant adaptées pour incorporer les éléments suivants :

- une segmentation des interlocuteurs sera proposée et soumise à la validation du Client, à laquelle correspondra un ou plusieurs outils d'enquête spécifiques (questionnaires, entretiens individuels) ;
- le troisième axe de l'évaluation (« Pistes pour la facilitation allemande ») sera construit autour d'une démarche participative, visant d'une part à l'élaboration collective de recommandations et d'autre part à favoriser l'adhésion des membres du PFBC à la fiche de route de la facilitation allemande, dont la rédaction doit faire suite à l'évaluation.

## **Segmentation des interlocuteurs**

Ainsi qu'exposé ci-dessus, une segmentation des interlocuteurs sera proposée. Elle comprendra les éléments suivants :

- Organisations membres du PFBC
  - « Dirigeants »

Par « Dirigeants » on entendra les interlocuteurs susceptibles de fournir des éléments sur la position officielle de leur organisation.

- « Personnes ressources »

Par « Personnes ressources » on désignera les interlocuteurs qui, compte tenu de leur rôle et de leur implication dans le PFBC, ont une connaissance particulière du PFBC et de son fonctionnement, et/ou dont les avis revêtent une valeur particulière pour le Client.

- Organisations bénéficiaires
- Organisations du secteur forêt-environnement (bailleurs, opérateurs) non membres du PFBC

## **Matrice méthodologique**

La matrice méthodologique (Tableau 1) décline de manière synthétique, par axe de l'évaluation et par objectifs, la démarche proposée.



**Tableau 1: Matrice méthodologique**

Méthodologie	Axe 1 « Evaluation du PFBC »				Axe 2 « Evaluation des participations »	Axe 3 « Pistes pour la facilitation allemande »
	Objectif 1 Efficacité du PBC	Objectif 2 Analyse critique des stratégies	Objectif 3 Structure institutionnelle	Objectif 4 Perception interne et externe		
Consultation des sources écrites	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sources relatives au secteur forêt-environnement</li> <li>- Sources relatives aux territoires couverts par le PFBC</li> <li>- Sources relatives à la gouvernance environnementale</li> <li>- Sources relatives aux programmes forêt-environnement menés hors du PFBC</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Termes de référence de la facilitation américaine</li> <li>- Termes de référence de la facilitation française</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sources relatives aux objectifs du PFBC</li> <li>- Sources relatives aux programmes menés par les membres du PFBC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sources relatives aux stratégies mises en œuvre dans le cadre du PFBC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sources relatives aux partenariats de type II</li> </ul>			
Enquête directe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnes ressources (entretiens individuels)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnes ressources (entretiens individuels)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigeants (entretiens individuels)</li> <li>- Personnes ressources (entretiens individuels)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisations membres du PFBC (questionnaire 1)</li> <li>- Organisations bénéficiaires (questionnaire 2)</li> <li>- Organisations du secteur non membres du PFBC (entretiens individuels)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnes ressources (entretiens individuels)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnes ressources (groupes de discussion)</li> </ul>
Etude comparative ( <i>benchmarking</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autre(s) partenariat(s) de type II (par ex. GRASP), sur la base d'évaluation déjà réalisées.</li> </ul>					
Analyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efficacité PFBC</li> <li>- Efficience PFBC</li> <li>- Impact PFBC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence stratégies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence structure institutionnelle du PFBC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Degré de connaissance du PFBC (interne et externe)</li> <li>- Degré de satisfaction vis-à-vis du PFBC (interne)</li> <li>- Adhésion aux principes et objectifs du PFBC (interne)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efficacité des facilitations</li> <li>- Efficience des facilitations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Synthèse des propositions élaborées collectivement</li> </ul>

### 3. DETAIL DES ACTIVITES

#### 3.1. Etape 1 : Finalisation méthodologie, consultation des sources écrites

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposer à la validation du Client une méthodologie précise d'évaluation ;</li> <li>- Etablir un état des connaissances aussi complet que possible sur le secteur forêt – environnement en Afrique centrale ;</li> <li>- Compiler les données chiffrées relatives au PFBC et à ses facilitations nécessaires à leurs évaluations respectives.</li> </ul>
Entrants	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sélection de documents relatifs au secteur forêt – environnement ;</li> <li>- Sélection de documents relatifs à l'Afrique centrale ;</li> <li>- Documents relatifs au PFBC et à ses facilitations (termes de référence, comptes-rendus de réunions, articles parus, ouvrages élaborés, etc.).</li> </ul> <p>Ces documents seront fournis ou recommandés par le Client. Le Consultant pourra proposer d'en prendre d'autres en considération.</p>
Description	-
Outils	-
Livrables	- Notice méthodologique

#### 3.2. Etape 2 : Enquêtes directes

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apprécier la perception du PFBC de la part de ses membres ainsi que des organisations du secteur non-membres du PFBC ;</li> <li>- Recueillir les éléments permettant de comprendre et / ou de mettre en perspective les résultats obtenus lors de l'analyse des sources écrites.</li> </ul>
Entrants	- Liste des organisations et interlocuteurs recommandées par le Client.
Description	<p>Les enquêtes directes prendront plusieurs formes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le questionnaire n°1 s'adressera aux organisations membres du PFBC afin de recueillir leur perception du PFBC, leur degré de satisfaction, leurs souhaits d'évolution, et le degré d'adhésion de ces organisations aux objectifs du Partenariat ;</li> <li>- Le questionnaire n°2 s'adressera aux organisations bénéficiaires du PFBC afin de connaître leur degré de satisfaction vis-à-vis du Partenariat ;</li> <li>- Une série d'entretiens individuels sera organisée, chaque entretien étant conçu en fonction de l'interlocuteur, et poursuivra les objectifs exposés ci-dessus ;</li> <li>- Pour le troisième axe de l'évaluation (« Pistes pour la facilitation allemande »), les entretiens individuels seront complétés par l'animation de groupes de discussion.</li> </ul>
Outils	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionnaires ;</li> <li>- Logistique pour les groupes de discussion (locaux, tableau blanc, vidéoprojecteur, convocation des participants). NB : Cette logistique reste à la charge du Client.</li> </ul>
Livrables	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionnaires renseignés ;</li> <li>- Rapports d'analyse des questionnaires ;</li> <li>- Comptes-rendus d'entretiens ;</li> <li>- Comptes-rendus des groupes de discussion.</li> </ul> <p>Ces livrables seront incorporés au rapport d'évaluation.</p>

### 3.3. Etape 3 : Analyse et rédaction rapports

Objectifs	- Répondre aux objectifs de l'évaluation.
Entrants	- Eléments recueillis lors des étapes précédentes.
Description	- Les méthodes d'analyse seront précisées lors de la finalisation de la méthodologie (voir Etape 1) ; - Une pré-restitution aura lieu à Libreville à la fin de l'évaluation ; - Un rapport final sera remis au Client, prenant en compte les éléments et remarques complémentaires issues de la pré-restitution.
Outils	- Logistique de la pré-restitution (local, vidéoprojecteur, tableau blanc, convocations des participants).
Livrables	- Rapport préliminaire et pré-restitution ; - Rapport final.

## 4. PLAN DE TRAVAIL ET ORGANISATION

### 4.1. Organisation

L'évaluation fera intervenir deux consultants, l'un basé en Europe, l'autre (EVAO CONSEIL) en Afrique centrale.

La finalisation des méthodologies d'évaluation, la consultation des sources écrites, l'analyse, la rédaction et la restitution du rapport d'évaluation seront effectuées en commun par les deux consultants.

Les enquêtes directes seront réparties entre les consultants en fonction de leur localisation géographique. Cette étape impliquera, pour le consultant Afrique centrale basé à Libreville, les missions suivantes :

- Brazzaville – Kinshasa
- Yaoundé
- Bangui
- Sao Tomé

Une pré-restitution aura lieu à Libreville avant finalisation du rapport d'évaluation. Elle sera menée par EVAO CONSEIL.

### 4.2. Plan de travail et calendrier

Etape 1 : Finalisation méthodologies, consultation des sources écrites	1 mois
Etape 2 : Enquêtes directes	2 mois
Etape 3 : Analyse et rédaction rapport	1 mois
Total	4 mois

De manière indicative, l'évaluation se déroulera de juin à septembre 2007.

## 5. OFFRE COMMERCIALE

La présente offre commerciale porte sur les seules prestations proposées par EVAO CONSEIL.

### 5.1. Prix

Le prix pour la part Afrique centrale est de :

**25 700 € TTC**  
**(Vingt-cinq mille sept cents euro toutes taxes comprises)**

Ce prix se décompose comme suit :

ITEM	DESCRIPTION DES PRESTATIONS	MONTANT € TTC
<b>1</b>	<b>Prestations de conseil</b> Etape 1 : Finalisation méthodologies, consultation sources écrites Etape 2 : Enquêtes directes Etape 3 : Analyse et rédaction rapport d'évaluation	4 500 € 9 000 € 6 750 €
<b>2</b>	<b>Mission Brazzaville – Kinshasa (8 jours)<sup>5</sup></b> Frais de mission Per diem	1 067 € 750 €
<b>3</b>	<b>Mission Yaoundé (6 jours)</b> Frais de mission Per diem	1 043 € 225 €
<b>4</b>	<b>Mission Sao Tomé (5 jours)</b> Frais de mission Per diem	567 € 228 €
<b>5</b>	<b>Mission Bangui (4 jours)</b> Frais de mission Per diem	1 452 € 118 €

## 5.2. Conditions et échéancier de paiement

Le paiement des prestations se fera sur présentation de facture par chèque ou virement bancaire à l'ordre d'EVAO CONSEIL, selon l'échéancier suivant :

Terme	Evénement déclencheur	Montant
1	Commande	20%
2	Validation des méthodologies	25%
3	Fin des missions	35%
4	Remise du rapport final	20%

## 5.3. Limites et exclusions

Les prestations objets de la présente offre commerciale ne comprennent pas :

- l'augmentation éventuelle des frais de mission et per diem en cas de prolongation des missions au-delà des durées indiquées dans le tableau du paragraphe 5.1 ;
- L'organisation des groupes de discussion (logistique, convocations) ;
- L'organisation de la pré-restitution à Libreville (logistique, convocations) ;
- les frais, per diem et rémunération du consultant pour toute restitution autre que la pré-restitution à Libreville prévue.

## 6. COORDONNEES

Pour tout renseignement complémentaire, merci de contacter :

M. Cédric FOUILLAND  
EVAO CONSEIL  
Libreville  
Gabon

Tel : +241 07 60 41 14 - Courriel : [cedric\\_fouilland@bigfoot.com](mailto:cedric_fouilland@bigfoot.com)

<sup>5</sup> Les durées des missions indiquées incluent les temps de transport.

---

Fait à Libreville le 1<sup>er</sup> juin 2007.

Pour EVAO CONSEIL

Cédric FOUILLAND  
Directeur

# **ANNEXES**

**A. Présentation EVAO CONSEIL**

**B. Curriculum vitae du consultant**

# EVAO CONSEIL

## L'ÉVALUATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT

L'évaluation est aujourd'hui un outil essentiel pour **préparer**, **optimiser** et **capitaliser sur** l'action de développement.

En mesurant et analysant les résultats, l'efficacité, l'efficience, les impacts d'un programme ou d'un projet, l'évaluation procure aux bailleurs et aux opérateurs l'**aide à la décision** dont ils ont besoin pour orienter et affiner leurs stratégies.

L'évaluation participe également d'une politique de **transparence** et d'une approche **participative** pour la conduite des projets de développement.

## NOTRE APPROCHE

**EVAO CONSEIL** est un cabinet spécialisé dans l'évaluation des projets de développement.

Il apporte aux acteurs du développement un faisceau d'expertises conçu pour accompagner chacune des étapes de leurs projets :

- Pour les **bailleurs de fonds** internationaux, dans le cadre d'une aide multilatérale ou bilatérale, une large gamme de méthodes d'évaluation, de la conception du projet (évaluations préliminaires) à sa conclusion (évaluation finales), et comprenant les analyses coûts-avantages, les analyses des sources ouvertes et les méta-évaluations, l'animation de groupes de discussion, les enquêtes terrain, etc.
- Pour les **autorités publiques** menant des politiques de développement, un soutien sur-mesure à la conception de projet, à la recherche de financements, une assistance à la maîtrise d'œuvre des projets, à la mise en place de partenariats public-privé, ainsi que pour les évaluations concomitantes et finales, etc.
- Pour les **opérateurs du développement** (ONG, administrations), un conseil à la mise en œuvre de systèmes de suivi-monitoring adaptés, ainsi qu'une gamme de formations relatives à la gestion de projets (projet de développement, projet participatif, projet intégrant une politique globale à destination d'une population cible –femmes, minorités, handicapés-), etc.
- Pour les **entreprises privés** investissant dans les pays en développement, un conseil à l'évaluation d'impact social et économique, au niveau local ou national, de leur implantation.

Afin de répondre à tous les aspects du développement, **EVAO CONSEIL** s'attache à intégrer toute la riche diversité des compétences nécessaires, en particulier celles ayant trait à la gouvernance (évaluation des politiques publiques, intégration régionale, négociations internationales, etc.), à l'économie (attractivité des territoires, microfinance, PME-PMI, etc.), à l'aménagement du territoire (infrastructures, eau, énergie, transports), à la santé, etc.

Chacune des missions effectuées par **EVAO CONSEIL** rassemble les compétences requises (y compris linguistiques), que celles-ci soient mobilisées en interne ou au travers des réseaux de consultants qu'**EVAO CONSEIL** anime ou auxquels il participe.

Bien que son champ d'action géographique soit résolument international, la **localisation** du cabinet en **Afrique centrale** permet une approche particulière de la sous-région :

- Proche des terrains du développement sous-régional et de ses acteurs, **EVAO CONSEIL** bénéficie d'une connaissance particulière de ceux-ci et des enjeux qui leurs sont propres. Son accès aux personnes ressources locales (autorités, experts) est facilité.
- Il dispose d'une grande réactivité et liberté de mouvement pour effectuer des missions dans les pays de la zone **CEMAC**, la **RDC**, le **Rwanda** et le **Burundi**.
- Il peut efficacement **préparer** et **coordonner** le travail de terrain de ses consultants ou de ceux qui lui sont adjoints.

## NOTRE OFFRE DE SERVICE

- Evaluations préliminaires (ex-ante), études de faisabilité
- Evaluations concomitantes
- Evaluations rétrospectives (ex-post)
  
- Formation à la gestion de projet
  
- Conseil en conception de projets de développement

## NOS REFERENCES

<u>2007</u>	<u>Evaluation à mi-parcours du projet d'appui au secteur routier</u>	<u>Sao Tomé</u>
	Mission d'évaluation d'un projet financé par l'Union européenne, en collaboration avec le cabinet de conseil ECORYS.	
<u>2007</u>	<u>Réorganisation des départements ministériels</u>	<u>Gabon</u>
	Accompagnement de la restructuration des services du Ministère de l'Economie forestière du Gabon, sous mandat du Commissariat général à la réforme administrative (CGRA). Elaboration méthodologique, animation de groupes de réflexion, design organisationnel.	



# CEDRIC FOUILLAND

## PROFIL

Ingénieur diplômé de l'Imperial College of Science, Technology and Medicine de Londres, Cédric Fouilland a exercé pendant 9 ans au sein du groupe industriel ALSTOM en tant que responsable marketing et chef de projet, dans le secteur de l'énergie et des transports. Il a notamment conduit des études pays dans le domaine de la production électrique et mené des contrats de réhabilitation de centrales thermiques. Il a exercé une année à Shanghai. De 2001 à 2005, il a dirigé, en France, une agence régionale de maintenance industrielle.

Cédric a également obtenu en 2004 un Master en évaluation de politiques publiques et relations internationales à l'Université Jean Moulin – Lyon III. Spécialisé dans les interfaces entre pouvoirs publics et organisations de droit privé, il est depuis 2006 consultant en évaluation de projets de développement. Il dirige le cabinet EVAO CONSEIL, basé à Libreville, Gabon. Il intervient régulièrement comme enseignant au sein du Master professionnel Expertise internationale de l'Université Jean Moulin - Lyon III.

## FORMATION

1991-1995 4 ans	<b>Imperial College of Science, Technology and Medicine</b> Diplôme d'ingénieur (Master of Engineering), formation initiale	Londres
2003-2004 1 an	<b>Faculté de Droit, Université Jean Moulin – Lyon III</b> DESS (Master 2 professionnel) Politiques et Stratégies d'Action Publique Internationale, formation continue	Lyon

## EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

<b>2006</b>	<b>Evaluation de projets de développement</b>	<b>Libreville (Gabon)</b>
<b>2007</b>	Réorganisation des départements ministériels Accompagnement de la restructuration des services du Ministère de l'Economie forestière du Gabon, sous mandat du Commissariat général à la réforme administrative (CGRA). Elaboration méthodologique, animation de groupes de réflexion, design organisationnel.	Gabon
<b>2006</b>	Stratégies de promotion des investissements Etude sur l'amélioration de l'environnement des affaires et les stratégies de promotion des investissements au niveau de la Communauté économique et monétaire d'Afrique centrale (CEMAC), pour le compte de l'Agence de promotion des investissements privés (APIP, Gabon) et la Chambre d'agriculture et des forêts (CAEF, Cameroun), sur financement Pro€invest.	CEMAC
<b>2004</b>	Conseil Régional Rhône-Alpes Evaluation des politiques régionales en direction de la Chine et de l'Asie du sud-est	Lyon
<b>1997-2005</b>	<b>ALSTOM</b>	
<b>2001-2005</b>	Responsable d'agence régionale. Direction d'un centre de profit régional dans le domaine de la maintenance industrielle, gestion commerciale, administrative et financière d'une agence autonome et d'une dizaine de chantiers par an, CA annuel 1,5 m€.	Lyon
<b>2000</b>	Ingénieur d'affaires. Gestion complète de contrats de réhabilitation de centrales thermiques (jusqu'à 3 m€), y compris leurs composantes commerciales, financières, techniques, humaines et légales, dans plusieurs pays.	Paris

1998-1999	Responsable marketing du département « Power Service »	Paris
	Création et gestion de l'activité marketing du département « Power Service » d'ALSTOM. Analyses détaillées de plusieurs pays sur tous les continents (contextes politiques et économiques, clients principaux, concurrents, marchés nationaux de l'énergie).	
1997		Shanghai
	Formation du personnel local Chinois, conception d'outils informatiques (base de données), création et pérennisation de l'activité marketing et communication du bureau de représentation de Shanghai.	

## LANGUES

Français : langue maternelle  
 Anglais : courant  
 Allemand : lu, écrit, parlé  
 Chinois : conversation