



**SOCIÉTÉ NIGÉRIENNE D'ÉLECTRICITÉ**  
**SECRETARIAT GÉNÉRAL**  
**UNITÉ DE GESTION DES PROJETS FINANCES PAR LA BANQUE**  
**MONDIALE**

---

**AVIS DE SOLLICITATIONS DE MANIFESTATIONS  
D'INTERETS**

**N° 01/2023/NELACEP/NIGELEC**

**OBJET :**  
**TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN  
CABINET POUR L'ELABORATION DU RAPPORT D'ACHEVEMENT  
DU PROJET NELACEP**

**Financement :** PROJET D'EXPANSION DE L'ACCES A L'ELECTRICITE AU NIGER (NELACEP)

1. Le Gouvernement de la République du Niger a obtenu un Crédit de l'Association Internationale de Développement (IDA -Groupe de la Banque mondiale), qu'il a rétrocédé à la Société Nigérienne d'Electricité (NIGELEC), pour financer le coût du Projet d'Expansion de l'Accès à l'Electricité au Niger (NELACEP). Le projet a bénéficié d'un financement initial de la Banque mondiale (Crédit 5755-NE et Don D0980) et d'un financement additionnel apporté par la Banque mondiale (Crédit 6305-NE et Don D3650-NE) et la BEI. La date de clôture des accords de financement IDA (Crédits 5755-NE et 6305-NE et les Dons D0980 et D3650-NE) est prévue le **31 décembre 2023**. Il est prévu qu'une partie des sommes accordées au titre du financement du NELACEP soit utilisée pour effectuer les paiements prévus au titre du contrat relatif au recrutement d'un cabinet pour l'élaboration du rapport d'achèvement du projet NELACEP.
2. La mission s'effectuera sur une base contractuelle **de vingt et une (21) semaines** à compter de la signature du contrat.
3. **La Société Nigérienne d'Electricité (NIGELEC)** invite les firmes de consultants (« Consultants ») admissibles à manifester leur intérêt à fournir les services décrits ci-dessus. Les Consultants intéressés doivent fournir les informations (brochures, références concernant l'achèvement des contrats similaires, etc.) démontrant qu'ils possèdent les qualifications requises et une expérience pertinente pour l'exécution des Services.
4. Il est porté à l'attention des Consultants que les dispositions des paragraphes 3.14 à 3.18 du Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le Financement de Projet d'Investissement (FPI) édité en Juillet 2016 et en Novembre 2017, Août 2018 et Novembre 2020, relatives aux règles de la Banque mondiale en matière de conflit d'intérêts et d'avantage compétitif inéquitable, sont applicables.
5. Les Consultants peuvent s'associer avec d'autres firmes pour renforcer leurs compétences respectives en la forme d'un groupement solidaire ou d'un accord de sous-traitant.

6. Un Consultant sera sélectionné selon la méthode de **Qualification du Consultant (QC)** telle que décrite dans le **Règlement de Passation des Marchés**.
7. Les Consultants intéressés peuvent obtenir des informations supplémentaires à l'adresse ci-dessous et aux heures suivantes : du lundi au jeudi de 8 heures à 17 heures 30 minutes et le vendredi de 8 heures à 12 heures 30 minutes.

Unité de Gestion de projets Banque mondiale,  
Avenue Djermakoye en face du restaurant Bab Salam  
BP : 11 202 Niamey, Niger Tél : 20 72 26 92  
ou par courrier électronique à/aux l'adresse(s) suivante(s):  
[offrenigelec@gmail.com](mailto:offrenigelec@gmail.com) et Copie (CC) à  
[lgamadadi@gmail.com](mailto:lgamadadi@gmail.com)

8. Les TDR sont joints en annexe
9. Les manifestations d'intérêt doivent être déposées à l'adresse ci-dessous en personne, par courrier, par facsimile ou par courrier électronique au plus tard le **vendredi 28 Avril 2023** à **11 heures** (heure locale GMT+1) avec la mention : « **Élaboration du rapport d'achèvement du projet NELACEP** » à l'adresse suivante :

Unité de Gestion de projets Banque mondiale,  
Avenue Djermakoye en face du restaurant Bab Salam  
BP : 11 202 Niamey, Niger Tél : 20 72 26 92  
ou par courrier électronique à/aux l'adresse(s) suivante(s):  
[offrenigelec@gmail.com](mailto:offrenigelec@gmail.com) et Copie (CC) à  
[fgamadadi@gmail.com](mailto:fgamadadi@gmail.com)

**HALID ALHASSANE**



**REPUBLIQUE DU NIGER**

**MINISTERE DE L'ENERGIE ET DES ENERGIES  
RENOUVELABLES**

**SOCIETE NIGERIENNE D'ELECTRICITE**

**UNITE DE GESTION DES PROJETS FINANCES PAR LA BANQUE MONDIALE**

---

**TERMES DE REFERENCE**

**Recrutement d'un cabinet pour l'élaboration du rapport  
d'achèvement du projet NELACEP**

**Financement : NELACEP**

**Avril 2023**

## I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Gouvernement du Niger a obtenu un appui de la Banque mondiale pour le financement du Projet d'Expansion de l'Accès à l'Électricité au Niger (NELACEP).

Le NELACEP a été mis en vigueur le 16 décembre 2015 avec un budget de 65 millions de dollars E.U. entièrement financé par l'Association Internationale pour le Développement (IDA) sous forme de crédit (IDA 5755-NE) d'un montant de \$54,5 millions et d'un don (D098-NE) d'un montant de \$10,5 millions. Le projet bénéficie d'un financement additionnel d'un montant de 162 millions de dollars E.U dont 70 millions de dollars E.U. de l'IDA et 92 millions de dollars E.U. de la BEI et l'UE. L'Objectif global du projet est d'accroître l'accès à l'électricité- conformément au Document de Politique Nationale de l'Electricité (DPNE) et à la Stratégie nationale d'accès à l'électricité (SNAE).

Le NELACEP se fixe comme objectifs spécifiques :

- ✓ Améliorer la qualité des services électriques, réduire les pertes de transport et de distribution résultant de l'extension, du renforcement, de la densification et de la réhabilitation des lignes et postes de distribution publique ainsi que le rehaussement du niveau de tension des lignes de transport aux alentours de Niamey et la réhabilitation et le renforcement des postes sources.
- ✓ Réaliser un Bureau de Contrôle et Conduite de Niamey (BCCN) ;
- ✓ Raccorder 160 000 nouveaux clients au réseau ;
- ✓ Réaliser le géoréférencement des réseaux de distribution des sept régions du pays ;
- ✓ Mettre en place un logiciel de planification de réseau à la NIGELEC ;
- ✓ Elaborer la Stratégie nationale d'électrification et le premier Plan d'action quinquennal ;
- ✓ Elaborer un Code de l'électricité et textes d'application ainsi que des textes régissant la régulation opérationnelle du secteur ;
- ✓ Renforcer les capacités institutionnelles du secteur de l'énergie.

Le projet est subdivisé en trois (3) composantes :

**Composante 1** : Modernisation et renforcement des réseaux de transport de la zone Ouest.

**Composante 2** : Extension et renforcement du réseau de distribution.

**Composante 3** : Renforcement des capacités institutionnelles du secteur de l'électricité et gestion de projet.

Le NELACEP couvre les chefs-lieux de régions : Agadez, Dosso, Maradi, Niamey, Tahoua, Tillabéry, Zinder et Diffa ainsi que les zones rurales.

La date de clôture du projet est le 31 décembre 2023. C'est dans ce cadre que les présents TDR ont été élaborés pour recruter un cabinet en vue de l'élaboration du rapport d'achèvement du projet.

## II. OBJECTIFS DU RAPPORT D'ACHEVEMENT

L'objectif global de la prestation est de procéder à l'évaluation complète du Projet d'Expansion de l'Accès à l'Electricité au Niger (NELACEP) en collaboration avec la Coordination de l'Unité de gestion des Projets financés par la Banque mondiale à la NIGELEC (UGP/BM/NIGELEC).

Les objectifs spécifiques visés à travers le rapport d'achèvement sont :

- Évaluer les réalisations et les résultats obtenus par le projet ;
- Établir la performance d'exécution physique et financière des composantes et des domaines transversaux (gestion fiduciaire, suivi-évaluation, etc.) ;

- Analyser la performance du projet et des acteurs par rapport à la stratégie d'exécution du projet et la méthodologie utilisée pour mettre en œuvre les actions ;
- Analyser la pertinence dans le choix des actions menées par rapport aux objectifs prévus ;
- Analyser l'efficacité du projet par rapport aux moyens dégagés pour atteindre les objectifs ainsi que l'efficacité dans la mise en œuvre des actions ;

Sont attendus à l'issue de l'évaluation :

- Un bilan (quantitatif et qualitatif) sur l'atteinte des objectifs du projet (Evaluation Technique) ;
- Une évaluation de l'utilisation des ressources du projet (Analyse Financière) ;
- Une évaluation de la capacité institutionnelle dans la mise en œuvre du projet (Audit Institutionnel) ;
- Une piste de réflexion sur la pérennisation des acquis du projet ; - Les leçons apprises de la mise en œuvre du projet.

C'est dire que la revue d'achèvement aidera à promouvoir l'obligation redditionnelle et l'apprentissage en identifiant les principaux résultats donnés par le projet, en examinant de façon critique la manière dont les activités ont été exécutées par tous les partenaires, et en dégagant les enseignements à tirer de l'expérience. La revue d'achèvement sera diligentée pour répondre à cet objectif. Elle représente, pour l'ensemble des parties prenantes, une opportunité unique de réfléchir à la performance globale du projet, de générer des enseignements utiles tirés de l'exécution et de faire, éventuellement, des recommandations dans les perspectives d'une étape de consolidation des acquis.

Cette revue proposée pour le projet est menée par le Gouvernement du Niger représenté par l'unité de coordination du Projet.

De manière spécifique, il s'agira de :

- (i) Evaluer les principales réalisations du projet (positives comme négatives, prévues et imprévues) accompagnées d'appréciations relatives à leur pertinence, efficacité, efficacité et durabilité, par rapport aux objectifs de développement visés par le Projet ;
- (ii) Apprécier les modalités et conditions de mise en œuvre du projet notamment celles relatives à l'interaction entre le projet/les bénéficiaires/les organismes et institutions partenaires de mise-en-œuvre et institutions partenaires ;
- (iii) D'analyser les appréciations des populations bénéficiaires par rapport aux types d'appui et d'impacts induits par le projet (nature, qualité, niveau d'interaction, d'appropriation, durabilité, etc.) ;
- (iv) Dégager les principaux enseignements tirés du projet et les leçons apprises pour capitaliser les acquis en les incorporant dans des formulations futures et/ou programme en cours d'exécution ;
- (v) Analyser les données générées par le système de Suivi et Evaluation pour rendre compte des produits (outputs), effets (outcomes) et impact du projet sur l'amélioration des conditions de vie des groupes cibles ;
- (vi) Identifier les principaux éléments qui ont contribué à la réussite du projet ainsi que les défaillances qui ont affecté son exécution ;
- (vii) Evaluer l'exécution financière par composante, catégories et source de financement ;
- (viii) Procéder à l'analyse économique et financière afin d'évaluer la rentabilité du projet, valider les hypothèses incluses dans le document de projet, ainsi que traiter les aspects fiduciaires relatifs à la gestion du Prêt et du Don.

### **III. PRINCIPALES QUESTIONS D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE**

Le cabinet répondra à chacune des questions suivantes regroupées selon des critères à utiliser lors de l'évaluation.

#### **4.1. Pertinence du projet**

De façon générale, le cabinet évaluera dans quelle mesure les objectifs du projet étaient en ligne avec les priorités des pauvres ruraux et de leur perception de leurs besoins et de leur potentiel ; avec les priorités ainsi que les politiques et stratégies de réduction de la pauvreté du pays ; et avec le mandat et les politiques de la Banque mondiale.

En d'autres termes, sont attendus les éléments de réponses concernant les questions d'évaluation suivantes :

- Quels ont été les résultats de la mise en œuvre du projet NELACEP ?
- Les résultats obtenus sont-ils satisfaisants au vu des objectifs, des moyens utilisés et des besoins des bénéficiaires ?
- Quels sont les effets (négatifs, positifs) non attendus du projet ?
- Quels ont été les résultats pérennes et ceux qui ne seraient pas ? Pourquoi ?
- Quels ont été les lacunes de ce projet, tant dans sa conception que dans sa mise en œuvre et quelles sont les leçons apprises ?
- Quels ont été les facteurs de réussite, les bonnes pratiques et les leçons apprises dans la mise en œuvre du projet ?

#### **4.2. Efficacité du projet**

La mission évaluera dans quelle mesure tous les objectifs du projet ont été atteints en termes quantitatifs et qualitatifs. Cela requerra la description minutieuse des principales activités entreprises par le projet depuis son début ainsi qu'une analyse en profondeur des résultats atteints au niveau des produits, des effets et des impacts. Les différentiels entre objectifs initiaux et effectivement atteints seront soulignés et les facteurs externes qui ont eu un impact sur l'efficacité du projet seront expliqués. Plus précisément, la mission répondra aux questions suivantes :

- Toutes les activités ont-elles été mises en œuvre comme prévu ? Si non, pour quelles raisons ? Tous les produits attendus ont-ils été atteints au niveau quantitatif et qualitatif ? Ont-ils débouché sur les résultats attendus et ceux-ci correctement mesurés et documentés ? Y a-t-il des différences significatives entre les objectifs initiaux et les résultats effectivement atteints, et si tel est le cas pour quelles raisons ?
- Le projet a-t-il atteint son objectif général et ses objectifs spécifiques ?
- Le suivi de l'exécution du projet a-t-il été correctement effectué ? Tous les résultats à tous les niveaux ont-ils été correctement mesurés, quantifiés et documentés ? L'information est-elle fiable ?
- Tous les résultats ont-ils respecté les standards de qualité ? Si non, quels ont été les problèmes rencontrés ?
- Tous les résultats ont-ils été atteints selon le budget et calendrier prévus ?
- Le projet a-t-il généré tous les bénéfices prévus pour tous les groupes cibles ? Les résultats et réalisations remplissent-ils de façon adéquate les besoins de ces groupes cibles ?
- Quels sont les facteurs externes qui ont facilité ou limité la réalisation des produits et l'atteinte des objectifs du projet ?

- Quels facteurs de la formulation et de l'exécution du projet ont-ils le plus contribué aux résultats estimés en termes d'efficacité ?

#### **4.3. Efficience du projet**

La mission du cabinet est d'évaluer comment les apports et ressources du projet (fonds, expertise, temps, etc.) ont-ils été économiquement convertis en résultats. Cette analyse complexe suppose de passer en revue les éléments suivants :

Utilisation des ressources :

- Quels ont été les principaux types de dépenses ? Les ressources financières et budgétaires initiales ont-elles été dépensées comme cela avait été anticipé ? Y a-t-il eu des écarts avec les couts estimés, et si oui pour quelles raisons ? Le budget a-t-il été amendé de façon significative pendant l'exécution ?
- Les contributions financières de tous les financiers du projet ont-elles été effectuées à temps et de façon adéquate, contributions en nature des bénéficiaires incluses ?
- Par rapport aux ressources dépensées, le nombre (et la qualité) des produits était-il optimal ? Le projet aurait-il pu produire davantage avec les mêmes ressources, ou les mêmes résultats avec moins d'argent ? D'autres approches auraient-elles pu produire des résultats de façon plus efficiente en termes de couts, temps et ressources ?

Qualité de la gestion du projet :

- Comment l'Unité de Gestion du Projet a-t-elle coordonné et géré les activités du projet ? Le calendrier d'exécution a-t-il été respecté ? La direction du projet a-t-elle été réactive aux changements ayant survécu dans l'environnement ou aux recommandations des missions de supervision ou du Comité de Pilotage du projet ? L'UGP était-elle correctement pourvue en personnel avec des employés motivés ? Dans quelle mesure les divers instruments de gestion du projet (PTBA, plan de passation des marchés, plan de SE) et le Système de Gestion de l'Information (SGI) ont-ils été utiles ? Etaient-ils utilisés correctement par l'équipe de gestion du projet ?
- Des arrangements adaptés étaient-ils en place pour une bonne gestion financière, des flux de fonds, la comptabilité financière et la préparation en temps et en heure des rapports financiers ? Y a-t-il eu des problèmes ?
- Le SE ou le système de gestion de l'information du projet étaient-ils efficaces pour fournir une information fiable et à temps sur les produits délivrés, les résultats et les impacts ? L'information de S&E était-elle correctement analysée et utilisée par la coordination du projet à des fins de planification et de prise de décision ?
- Le Comité de pilotage du projet était-il utile et pro actif pour aider à résoudre les problèmes et pour guider l'exécution du projet ?

Qualité de la supervision de la Banque mondiale et de l'appui à la mise en œuvre / l'exécution :

- Dans quelle mesure les services et l'appui fournis par la Banque mondiale ont assuré une bonne formulation et une exécution efficiente du projet ? La Banque mondiale a-t-elle mobilisé l'expertise technique et les ressources adéquates pour la formulation et l'exécution du projet ?
- La Banque mondiale a-t-elle fourni un appui adéquat à travers les supervisions directes et/ou sa présence dans le pays ? Les missions de supervision étaient-elles utiles et intervenaient-elles au bon moment ? La Banque mondiale a-t-elle assuré une identification pro active des problèmes, un suivi et leur résolution ?

- La Banque Mondiale était-elle efficiente dans l'administration du prêt, la révision des passations de marchés et des PTBA ? Y a-t-il eu des délais dans le transfert des fonds ?
- La Banque mondiale était-elle impliquée de façon pro active dans des activités de dialogue politique à différents niveaux afin d'assurer la réplication et le scaling-up des innovations en faveur des pauvres ? Était-elle active en termes de mise en place de partenariats effectifs ?

Analyse coûts-bénéfices :

- Pour chacun des principaux investissements du projet, quels furent : (a) les coûts et valeurs réels des apports (inputs) mobilisés (en incluant les coûts du capital, les coûts opérationnels et de maintenance, les coûts de la main d'œuvre, les taxes) ; (b) les bénéfices économiques estimés (en incluant les revenus issus des ventes, salaires, valeur de la production autoconsommée) ; et (c) les bénéfices sociaux estimés ?
- Quel est le ratio apports (inputs) / produits et est-il comparable aux références locales, nationales et régionales (benchmark) ? Quel est le coût du prêt par bénéficiaire ? Quelles sont les conclusions de la mission quant à cette analyse coûts-bénéfices ? Quels sont les principaux facteurs internes et externes qui ont pu avoir un impact positif ou négatif sur les coûts ou les bénéfices ?
- Quand il est disponible, comment est le taux de rentabilité interne du projet réel en comparaison avec le taux estimé lors de la formulation du projet ?

#### Impacts du projet

L'impact des interventions du projet sera présenté minutieusement en termes quantitatifs et qualitatifs en utilisant les domaines de classification d'impact standards de la Banque mondiale. La mission examinera en particulier les points suivants :

- Actifs des ménages : Le projet a-t-il contribué à des changements positifs au niveau des actifs des ménages ? La composition des revenus a-t-elle changée ou y a-t-il eu une diversification des moyens d'existence ? Y a-t-il eu une augmentation des actifs financiers des ménages ?
- Ressources naturelles et environnement : Les approches de préservation de l'environnement et de gestion des ressources naturelles étaient-elles adaptées au contexte local et ont-elles été efficaces pour faire face aux problèmes locaux ? Y a-t-il des changements positifs ou négatifs au niveau des ressources naturelles (forêts, pâturages, eau) qui puissent être attribuables aux interventions du projet ? Le projet a-t-il eu des changements positifs ou négatifs – intentionnés ou non intentionnés – sur l'environnement ? A-t-il contribué à la protection ou réhabilitation des ressources naturelles et communautaires (terres, eau, forêts et pâturages) ? Le degré de vulnérabilité environnemental a-t-il changé ?
- Institutions et politiques : Y a-t-il eu des changements au niveau des capacités institutionnelles des principales institutions impliquées dans l'exécution du projet ? Y a-t-il eu des changements dans la qualité ou l'éventail de services destiné aux populations bénéficiaires ? Y a-t-il des changements dans la gouvernance locale ou les comportements des institutions ? Y a-t-il eu des changements dans le cadre de politique publique ou institutionnel résultant des activités de dialogue politique menées par le projet (lois, statuts, règles, régulations, procédures, standards ou normes nationales de qualité) ?

#### Durabilité

La mission évaluera la probabilité que les bénéfices issus de l'intervention du projet perdureront après l'achèvement du projet. Elle évaluera également la probabilité que les résultats réels anticipés soient résilients aux risques, notamment les risques liés au climat, après la durée de vie du projet. La pertinence de la stratégie d'après-projet, telle que formulée et/ou exécutée, sera également examinée.

### Ciblage et portée

La mission évaluera dans quelle mesure les interventions du projet ont atteint les groupes cibles, c'est-à-dire les bénéficiaires. La mission évaluera également l'efficacité de la stratégie de ciblage du projet. Plus précisément, la mission examinera les aspects suivants :

- Le projet a-t-il touché le nombre de bénéficiaires prévu de la manière voulue ? Le projet a-t-il généré tous les bénéfices anticipés en faveur des groupes socio-économiques spécifiques identifiés dans le Document de Formulation du Projet ? Y a-t-il eu des écarts vis-à-vis des cibles initiales, et si oui, pour quelles raisons ?
- La portée a-t-elle fait l'objet d'un suivi adéquat au niveau quantitatif (nombre de bénéficiaires directs et indirects) et qualitatif (profil socio-économique des bénéficiaires) ?
- Le projet a-t-il mis en œuvre une bonne stratégie de ciblage ? Le projet a-t-il analysé régulièrement les besoins, potentiels et priorités des groupes ciblés et les dynamiques de pauvreté dans la zone cible du projet, et développé des stratégies de ciblage spécifique en conséquence ?
- Y a-t-il eu des mesures prises pour assurer que les groupes pauvres et vulnérables ne seraient pas exclus de l'exécution du projet et en bénéficieraient ; et que les non pauvres ne captureraient pas les bénéfices du projet ?
- Le projet a-t-il mis en œuvre des approches d'exécution prenant en compte l'égalité des genres ? Le projet a-t-il assuré la participation égale des hommes et des femmes dans l'exécution ? Des mesures spécifiques ont-elles été conduites afin de promouvoir la participation des femmes dans les activités du projet ?

### Innovation

La mission évaluera dans quelle mesure les interventions du projet ont introduit et testé des approches innovantes de réduction de la pauvreté. Il s'agit de tout processus, instrument ou pratique qui ajoute de la valeur ou résout un problème d'une façon novatrice. Plus précisément, la mission examinera les aspects suivants :

- Le projet a-t-il été formulé spécialement pour tester ou favoriser l'innovation, par exemple en testant de nouveaux concepts ou technologies ? Le projet a-t-il testé ou introduit des idées novatrices dans la zone cible du projet ? Quelles sont les caractéristiques de ces innovations ? Sont-elles en ligne avec la définition de la Banque mondiale du concept d'innovation ? Comment ces innovations ont-elles émergé et ont-elles été adaptées d'une façon quelconque pendant la formulation du projet ? Ces approches sont-elles véritablement innovantes au regard du contexte local et national ?
- Ces approches innovantes ont-elles fait l'objet d'un suivi rapproché et ont-elles été documentées ? Ont-elles été discutées avec le gouvernement ou un autre acteur ? Ont-elles été réussies ? Ont-elles pris en compte les besoins des pauvres ruraux et sont-elles viables ?
- Ont-elles été adoptées par les pauvres ruraux, les partenaires d'exécution locaux, les institutions gouvernementales ou tout autre acteur ?

### Production et partage des connaissances

La mission évaluera la qualité du système de gestion des connaissances du projet établi pendant l'exécution pour produire et partager des connaissances pouvant être utiles à d'autres. De telles connaissances peuvent être relatives aux résultats des innovations du projet ou de toute autre approche de mise en œuvre / d'exécution qui ont été réussies ou non dans le domaine de la réduction de la pauvreté. Plus précisément, la mission répondra aux questions suivantes :

- La formulation du projet incluait-elle une stratégie de gestion des connaissances adéquate ? A-t-elle été effectivement mise en œuvre ? Le projet a-t-il généré des savoirs (knowledge products) ? A-t-il organisé des événements ou des activités de partage des connaissances ? Si oui, quels ont été la qualité, l'utilité et les résultats de ces événements ?
- Le processus d'exécution du projet, a-t-il généré des connaissances nouvelles et pertinentes en termes d'approche d'exécution favorables aux pauvres (pro-poor)? Ces savoirs peuvent-ils être appliqués dans d'autres contextes ?

#### Potentiel de scaling-up

La mission évaluera dans quelle mesure certaines approches, technologies ou éléments innovants testés à travers des pilotes ou exécutés avec succès par le projet sont susceptibles d'être étendus à une plus grande échelle. Elle évaluera également la probabilité que certaines approches du projet soient répliquées dans d'autres zones géographiques. Plus précisément, la mission étudiera les aspects suivants :

- Dans quelle mesure le projet – ou certaines de ses activités, approches ou technologies innovantes – sont susceptibles d'être répliqués dans d'autres localités ou au niveau national par le gouvernement ou d'autres bailleurs de fonds ? Certaines composantes ou activités du projet ont-elles été déjà répliquées en dehors de la zone ou des groupes cibles ?
- La gestion/coordination du projet ou d'autres parties prenantes ont-elles été proactives pour discuter d'un scaling-up futur avec le gouvernement ou d'autres partenaires du développement ? Quels sont les perspectives ou les obstacles ?

#### Performance des partenaires d'exécution

La mission évaluera la performance de chacun des partenaires impliqués dans l'exécution du projet (autres que la Banque mondiale. Il s'agit des organisations ou entités directement responsables de l'exécution du projet, de délivrer des conseils stratégiques et de superviser ou de fournir des services essentiels. La mission déterminera si tous ces partenaires se sont acquittés correctement de leurs rôles et responsabilités respectives et étudiera plus précisément les points suivants :

- Prestataires de services : Quelle fut la performance des principaux prestataires de service (Entreprises, Cabinets, ONG, ou agences de gouvernements) impliqués dans les services délivrés ? Les services délivrés l'ont-ils été au moment propice ? Les prestataires ont-ils fournis un bon rapport coût-bénéfice et ont-ils respecté les calendriers et les contrats ?
- Institutions de base : Quelles furent la performance, les capacités, les motivations, les forces et les faiblesses des institutions de base (organisations communautaires, groupements de producteurs, associations des usagers de l'eau, etc.) impliquées dans les activités quotidiennes du projet ? Ont-elles participé activement dans l'exécution du projet ? Quelle fut la performance des agences gouvernementales locales ou décentralisées impliquées dans l'exécution du projet ?
- Agences gouvernementales centralisées : L'Agence d'Exécution ou de Mise en Œuvre a-t-elle respecté les obligations de l'accord de prêt et les dispositions du Document de Formulation de projet ? Ont-elles été proactives dans son soutien à l'exécution du projet et dans l'identification de solutions aux problèmes ? Le Comité de Pilotage du projet a-t-il joué correctement son rôle ?
- Co-financiers : Quelle fut la performance des co-financiers du projet ? Les fonds ont-ils été délivrés à temps et selon les sommes prévues ? Les partenaires de co-financement ont-ils correctement appuyé l'exécution, la supervision et le suivi du projet ? L'ensemble de leurs procédures (par exemple, les comptes-rendus financiers, la préparation des rapports de progrès, etc.) étaient-ils harmonisés entre eux et avec les procédures du gouvernement ?

## Leçons apprises

La mission présentera les principales leçons apprises de l'exécution du projet sur la base de l'analyse des apprentissages qui pourraient être répliquables à une situation générique. Ce faisant, la mission évitera d'exposer des platitudes en gardant à l'esprit la définition suivante des leçons apprises : « connaissances ou compréhensions issues de l'expérience qui peuvent être positives, comme dans une expérimentation réussie, ou négative, comme dans le cas d'un incident ou d'un échec ».

Toutes les leçons apprises présentées doivent être importantes/significatives, au sens où elles ont eu un impact réel ou supposé sur les opérations ; valides, au sens où elles sont dans les faits et techniquement correctes ; et appliquées, au sens où elles identifient un design, un processus ou une décision spécifique qui réduisent ou éliminent les incidents ou échecs potentiels, ou renforcent les résultats positifs.

Afin d'identifier ces leçons apprises, la mission examinera les éléments suivants :

- Quels enseignements ou leçons spécifiques qui pourraient être utilisés dans des contextes futurs similaires ou différents peut-on tirer de l'exécution du projet ?
- Quelles ont été les principales forces et faiblesses du projet ? Quelles ont été les principales opportunités ou menaces de l'environnement qui ont facilité ou contraint l'exécution du projet ?
- Avec le bénéfice de la prise de recul, quelles ont été les choses qui pourraient avoir été faites différemment ? Quelles sont les dimensions spécifiques du design du projet qui ne doivent jamais être répétées dans des contextes ou circonstances similaires ?
- Quels sont les aspects spécifiques de l'exécution du projet qu'il serait bon de répliquer dans de futures interventions dans le pays ou ailleurs du fait de leur intérêt particulier ou de leur réussite ? Dans le contexte extérieur, quelles seront les conditions importantes requises pour que des interventions similaires débouchent sur des résultats similaires ailleurs ou dans le futur ?

## IV. MÉTHODOLOGIE DE TRAVAIL DE LA MISSION

Au vu du caractère multidimensionnel de cette étude, l'UGP entend recruter un cabinet pour prendre en compte tous les aspects du rapport d'achèvement. Le cabinet travaillera en étroite collaboration avec les spécialistes de l'unité de gestion des projets financés par la Banque mondiale (UGP/BM).

L'UGP mettra à la disposition du cabinet tous les documents et données nécessaires pour mener à bien sa mission.

La méthodologie de travail devra tenir compte de l'objectif d'achèvement du projet avec la production du rapport y afférent et ses annexes. Il faut aussi noter que ces exercices devront être considérés comme un exercice du Gouvernement à soumettre aux bailleurs de fonds et des représentants des bénéficiaires et des partenaires. Le cabinet aura à examiner la documentation existante qu'elle soit d'ordre contractuel (Accord de prêt, document de conception du projet) ou de suivi (rapport d'activités, de supervision et études diverses etc.), et des évaluations précédentes (internes comme externes, à mi-parcours) et rapports d'audits du projet.

L'objectif principal de ce processus est de capitaliser, sur la base d'un consensus partagé, des leçons apprises par le NELACEP pendant ces six années de mise en œuvre (2016-2023) et de les valoriser dans les programmes de la Banque mondiale.

La mission utilisera les cinq (5) critères d'évaluation des actions à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité.

La mission aura à rencontrer les partenaires techniques et financiers (PTF) à différents niveaux. En premier lieu, elle rencontrera au niveau national les partenaires notamment du Ministère de tutelle Ministère de l’Energie et des Energies renouvelables, le Ministère du Plan, le Ministère des Finances, le Ministère de l’environnement, la NIGELEC, l’ARSE, l’ANPER, l’ANERSOL, les partenaires financiers (multilatéraux et bilatéraux) jugés importants dans le processus.

Elle se rendra ensuite sur le terrain pour rencontrer et échanger avec les représentants des communes, les autorités régionales, l’administration, les directions régionales de la NIGELEC, les autres partenaires et les représentants des organisations de producteurs dans la zone du projet et les populations bénéficiaires (hommes, femmes et jeunes).

Durée et produits à délivrer :

La durée de la revue s’étalera sur 40 jours ouvrables pour produire le rapport provisoire.

La mission se déroulera comme suit :

- Troisième semaine du mois d’Avril 2023 : démarrage de la mission (réunion de cadrage) ;
- Quatrième semaine du mois d’Avril jusqu’à la Troisième semaine de juin 2023 : mission de collecte de données de terrain y compris le travail avec l’équipe du Projet ;
- Quatrième semaine du mois de juin et Première semaine du mois de juillet : rédaction et dépôt du rapport provisoire.
- Deuxième semaine du mois de juillet 2023 : atelier de restitution du rapport provisoire.
- Troisième semaine du mois de juillet 2023 : intégration des observations
- Quatrième semaine du mois de juillet 2023 : dépôt rapport définitif.

## **V. MODALITÉS DE SÉLECTION DU CABINET**

Le cabinet sera recruté sur la base de son expérience et du profil des consultants qui seront mobilisés pour conduire la mission.

### **5.1. Profil du cabinet**

- Disposer d’une expérience générale dans le domaine de l’évaluation de projets et programmes financés ou cofinancés par les bailleurs de fonds internationaux (Banque mondiale, BAD, AFD, UE, PNUD, etc.) ;
- Avoir réalisé au moins 3 missions d’évaluation de projets et programmes dans n’importe quel domaine d’activité ;
- Disposer d’une expérience spécifique en évaluation de projets et programmes financés par la Banque mondiale

### **5.2. Les experts à mobiliser**

Le cabinet doit mobiliser quatre (4) experts pour réaliser la mission :

#### **1. Un spécialiste en administration/gestion/suivi évaluation**

Il jouera le rôle de mission.

Il doit être spécialisé en gestion/administration et Suivi évaluation des projets. Il aura pour tâche principale d’évaluer la pertinence, l’efficacité, l’efficience, la satisfaction des bénéficiaires, les

effets/impacts, la durabilité, les leçons apprises, la répliquabilité, et assurer la responsabilité de la consolidation des informations/données et la qualité du Rapport d'achèvement, etc.

2. Un spécialiste en gestion financière

Le spécialiste en gestion financière aura pour tâche d'assurer l'analyse économique et financière, évaluer la mise en œuvre des procédures de passation de marchés, de gestion financière (engagement, décaissement), rentabilité des investissements, etc

3. Un spécialiste en question environnementale et sociale

Il sera chargé de l'évaluation des procédures environnementales et sociales, la mise en œuvre des PARs, PGES, la prise en compte du genre, la validation de tous les autres aspects transversaux en vue de la durabilité environnementale et sociale, etc.

4. Un économiste junior

Il aura la responsabilité des collectes et traitement de données (recherche documentaire) et l'administration des questionnaires auprès des groupes cibles du projet, l'analyse des données et la partie durabilité de l'accès à l'information du projet même après la clôture (numérisation, archivage, accès durable).

### **5.3. Profil et mandat des experts**

#### **i) Le chef de mission**

- Être titulaire d'un diplôme universitaire niveau supérieur (minimum BAC + 5) dans l'un des domaines suivants : Sciences économiques / politiques, gestion, économie du développement ou assimilé ; statistiques, sociologie, gestion de projets ou tout autre domaine équivalent ;
- Disposer d'une expérience de conduite des études dans le domaine de l'évaluation de projets et programmes financés ou cofinancés par les bailleurs de fonds internationaux (Banque mondiale, BAD, AFD, UE, PNUD, etc.) ;
- Avoir réalisé ou participé à la réalisation de 3 missions d'évaluation de projets et programmes dans n'importe quel domaine d'activité ;
- Maîtrise de la conception et de la manipulation d'outils et technique d'évaluation ;
- Avoir une connaissance des procédures et méthodes de travail de la Banque mondiale en matière d'élaboration de rapports constitue un atout ;
- Avoir une maîtrise du français et de bonnes qualités d'expressions orale et écrite ;
- Avoir une parfaite maîtrise de l'outil informatique en particulier des logiciels de traitement statistiques et des logiciels bureautiques standard (Word, Excel, Powerpoint) ;
- Avoir des aptitudes à communiquer, à animer des ateliers et séminaires de présentation / restitution.

#### **ii) Le spécialiste en économie, chargé des questions fiduciaires**

- Il doit être titulaire d'un diplôme universitaire de niveau BAC+5 minimum ;
- Justifier d'une expérience dans la réalisation des études similaires ;

- Disposer d'une expérience spécifique dans la réalisation des études similaires dans des projets financés par la Banque mondiale ;

Les principales tâches du consultant sont :

- Evaluer les coûts effectifs du projet et les comparer aux prévisions du Document de conception du Projet (DCP), par composante, co-financeur et catégorie de dépenses (Annexe du RAP)
- Analyser tous les aspects fiduciaires (gestion administrative et comptable, décaissement, gestion du compte spécial, passation de marché, audit, etc.). Plus spécifiquement, il s'agit principalement de :
  - ✓ passer en revue l'utilisation et l'état du/des compte(s) spécial (aux) ainsi que les différents comptes d'opération, et l'état d'avancement du plan de recouvrement de l'avance initiale ;
  - ✓ Analyser un échantillon des dépenses, contrats, états financiers, demandes de remboursement de fonds (DRF), procédures de passation de marchés et s'assurer qu'ils remplissent les conditions de la Banque mondiale ;
  - ✓ évaluer le dispositif humain de mise en œuvre du projet (profils- postes, dossiers du personnel, etc.)
  - ✓ évaluer les rapports d'audits ainsi que la mise en œuvre de leurs recommandations ;
  - ✓ résumer les amendements apportés à l'accord de prêt.
  - ✓ selon les besoins de la mission, il devra répondre aux requêtes du chef de mission.

Le consultant aura donc la responsabilité de la rédaction des annexes du rapport d'achèvement, ainsi que les parties du rapport principal relatives aux coûts, financement et à l'efficacité du projet.

### **iii) Le spécialiste en question environnementale et sociale**

- Être titulaire d'un diplôme universitaire de niveau minimum BAC+5 dans les sciences sociales, en gestion de l'environnement ou tout autre diplôme équivalent ;
- Avoir participé à des études similaires ;
- Disposer d'expérience dans les études d'impacts environnementaux et sociaux des projets financés par la Banque mondiale.

Le Consultant sera chargé de conduire les tâches suivantes :

- analyser et caractériser les risques et les changements climatiques qui agissent sur ces modèles productifs et évaluer les effets et impacts produits par l'application du modèle ;
- analyser et évaluer l'impact de la stratégie du projet en matière de sécurité alimentaire, notamment au niveau des activités d'intensification agricole, de gestion des ressources naturelles, de promotion des activités d'élevage et des activités génératrices de revenus ;
- analyser les effets et impacts de la mise en œuvre de la stratégie du projet ;
- analyser la pertinence des appuis techniques et l'efficacité des interventions des prestataires de services impliqués ;
- renseigner et analyser les indicateurs de suivi évaluation ;
- analyser la contribution du projet à la promotion des mécanismes de résilience des ménages les plus vulnérables et de leur sécurité alimentaire;
- Analyser l'approche du projet et évaluer son efficacité et sa durabilité et formuler des recommandations spécifiques afin d'améliorer l'approche ;

Sur le plan environnemental, l'importance des activités et investissements que le Projet a prévu de mettre en œuvre ainsi que les exigences réglementaires nationales et du Bailleur de fonds en matière de surveillance environnementale et sociale a obligé le NELACEP à se

doter d'un CGES. En effet, en matière de protection de l'environnement, le Niger a adopté l'ordonnance 97-001 du 10 janvier 1997 portant Institutionnalisation des Etudes d'Impact sur l'Environnement au Niger. En 1998, le Gouvernement promulgue la Loi 98-58 du 29 décembre 1998, portant loi cadre relative à la gestion de l'environnement. Ces deux textes rendent obligatoire la réalisation d'une évaluation environnementale et sociale pour tout programme de développement pouvant avoir des impacts sur les milieux biophysique et humain.

#### **iv) Le Consultant économiste junior**

- il doit un diplôme universitaire de niveau BAC+4 minimum en économie, en gestion ou autre diplôme équivalent ;
- Disposer d'une expérience en matière de collecte des données documentaires et sur le terrain ;
- Être capable de diriger des enquêtes de collecte des données ;
- Être capable de préparer une base de données nettoyée.

Les tâches du consultant junior

Le Consultant junior aura comme tâche d'assurer la responsabilité :

- la collectes et traitement de données de recherche documentaire ;
- la préparation, l'organisation et le suivi du travail de collecte des données sur le terrain ;
- l'analyse primaire des données collectées ;
- la durabilité de l'accès à l'information du projet même après la clôture (numérisation, archivage, accès durable).

#### **5.2. Mandat du Cabinet**

Sous la supervision directe du Coordonnateur de l'UGP des projets financés par la Banque mondiale à la NIGELEC, le cabinet travaillera en étroite collaboration avec le Comité de pilotage du projet, les parties prenantes au projet (NIGELEC, ANPER, MEER etc.) et l'équipe de la Coordination du projet NELACEP et aura pour charge de :

- Proposer et faire valider la méthodologie avec les outils de collecte de données nécessaires pour l'évaluation relative aux différents aspects de la mise en œuvre du projet : technique, financier et institutionnel ;
- Procéder à la collecte des données requises auprès de toutes les entités concernées ;
- Compiler et analyser les données collectées ;
- Proposer des stratégies d'action pour la pérennisation du projet, et
- Finaliser le rapport en tenant compte des recommandations.

Concrètement, le rapport d'évaluation devra comprendre six (06) parties :

1. Une analyse financière : Cette partie du Rapport d'évaluation à mi-parcours reflétera les tableaux fiduciaires standards du Projet, ainsi qu'une analyse financière des réalisations du Projet. Toutefois, la Banque mondiale suggère d'utiliser le même canevas que la Banque mondiale. Les tableaux fiduciaires standards préparés seront par la suite inclus dans l'annexe du rapport de la Banque mondiale. Aussi, cette partie analyse financière doit également mettre en exergue :

- Les problèmes rencontrés durant la mise en œuvre du projet ;
  - L'existence ou non des arriérés à la fin du projet avec les explications y afférentes ;
  - L'existence des demandes de réallocation de fonds durant l'exécution du projet avec les motifs de la demande, et
  - Les appréciations du système adopté par la Banque mondiale en matière de gestion financière et de portefeuille du projet.
2. Une évaluation technique : Le cabinet aura pour tâches de déterminer si le projet a atteint ou non ses objectifs. Autrement dit, est ce que les résultats escomptés correspondent aux fonds alloués. Il évaluera les indicateurs sélectionnés pour suivre les progrès pour réaliser ces objectifs. Dans ce cadre, le rapport devra faire ressortir les réalisations physiques par rapport aux indicateurs suscités.
  3. Une évaluation institutionnelle : Cette partie du Rapport mettra l'accent sur l'évaluation du dispositif de mise en œuvre et de la capacité institutionnelle établie dans le cadre du projet.
  4. Une proposition de stratégie pour la pérennisation du Projet : Cette partie relatera la manière de continuer les activités initiées dans le cadre du projet financé par la Banque mondiale. En particulier, celles qui contribuent directement à l'atteinte de l'objectif initial du Projet.
  5. Leçons apprises : Le cabinet aura pour tâche d'analyser les points forts et points faibles afin d'apprécier chacune des composantes du projet ou tout au moins des aspects transversaux tels que financier, institutionnel et technique.
  6. Opinion sur l'IDA : Dans cette partie, le cabinet devra émettre l'opinion sur l'IDA : celle-ci concerne l'appréciation de la Banque mondiale lors de la conception et l'exécution du Projet, l'assistance technique apportée et tout autre aspect que le gouvernement souhaite en particulier.

### **5.3. Calendrier indicatif de la mission RAP /NELACEP**

Elle se déroulera suivant le chronogramme ci-après :

- Troisième semaine du mois d'Avril 2023 : démarrage de la mission (réunion de cadrage) ;
- Quatrième semaine du mois d'Avril jusqu'à la Troisième semaine de juin 2023 : mission de collecte de données de terrain y compris le travail avec l'équipe du Projet ;
- Quatrième semaine du mois de juin et Première semaine du mois de juillet : rédaction et dépôt du rapport provisoire.
- Deuxième semaine du mois de juillet : atelier de restitution du rapport provisoire.
- Troisième semaine du mois de juillet : intégration des observations
- Quatrième semaine du mois de juillet : dépôt rapport définitif.
- Première semaine d'Août : transmission du rapport à la Banque

### **5.4. Les livrables**

Le cabinet devra produire les rapports suivants :

- Un rapport de démarrage incluant la méthodologie de la mission y compris la liste des documents à consulter, les principaux outils de collecte de données, la liste des personnes à rencontrer, un chronogramme détaillé et le calendrier des livrables de la mission. A livrer au plus tard cinq (05) jours après démarrage effectif de la mission ;
- Deux rapports provisoires dont un rapport bilan à mi-parcours et un rapport d'évaluation à mi-parcours à livrer au plus tard trente (30) jours après validation du rapport de démarrage ;

- Le rapport d'évaluation finale qui prend en compte toutes les suggestions et recommandations formulées lors de la restitution du rapport provisoire. A livrer au plus tard cinq (05) jours après validation du rapport provisoire. Le cabinet est tenu de remettre à la Coordination des Projets NELACEP une version électronique de chaque livrable validé.

### 5.5. Plan de rédaction

Le rapport d'évaluation à rédiger pourrait être structuré selon le canevas ci-après :

N°	Rubriques	Points à couvrir
1	Résumé synthétique	Il comprend la synthèse des principaux résultats et conclusions de l'évaluation
2	Introduction	Elle pourrait prendre en compte entre autres : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le contexte et justification du projet ;</li> <li>- L'historique de mise en œuvre ;</li> <li>- L'origine du projet ;</li> <li>- Les différentes phases de mise en œuvre.</li> </ul>
3	Présentation du NELACEP	Une description du projet pourra se faire à travers la présentation des points suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des objectifs ;</li> <li>- Des composantes ;</li> <li>- Des arrangements et ancrage institutionnels ;</li> <li>- Des sources de financement et cadrage budgétaire ;</li> <li>- Des partenaires dans le processus de mise en œuvre ;</li> <li>- Du cadre de performance ;</li> </ul>
4	Bilan des réalisations des composantes	Événements marquants du projet de manière chronologique depuis son lancement. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Principales méthodes d'intervention et réalisations.</li> <li>- Niveau d'atteinte du cadre de résultats.</li> </ul>
5	Performance d'exécution des composantes	Pour chaque composante, le cabinet doit relater : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le contexte et les objectifs ;</li> <li>- La logique d'intervention ;</li> <li>- L'alignement sur les stratégies nationales ;</li> <li>- L'analyse des bénéficiaires du NELACEP y compris la prise en compte du genre ;</li> <li>- Les performances et les principaux résultats sur le plan de l'exécution, budgétaire, les indicateurs d'activités et des effets et impacts jugés pertinents y compris les résultats inattendus et le respect du calendrier ;</li> <li>- Les facteurs clés ayant affecté la mise en œuvre des composantes et des résultats (les facteurs ayant favorisé la mise en œuvre ainsi que les difficultés rencontrées et les mesures correctrices)</li> <li>- Les recommandations à mettre en œuvre par le Gouvernement, la Banque mondiale et les entités d'exécution, d'une part de consolider et assurer la durabilité des résultats obtenus, et d'autre part pour mieux concevoir et mettre en œuvre les futures activités du projet.</li> </ul>

6	La gouvernance du NELACEP	<p>Cette partie doit relater les conditions d'exécution du NELACEP, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les facteurs liés au contexte national et l'alignement du NELACEP avec les politiques et programmes de l'amélioration des conditions de vie de la population et de réduction de la pauvreté ;</li> <li>- Les facteurs internes au management du Projet : engagement des organes de la Banque mondiale, qualité des ressources humaines, efficacité du management du Projet, la présence du Contrôleur financier et de l'Agent Comptable, la supervision et l'appui Technique de la Banque mondiale ;</li> <li>- Les facteurs externes au management du projet : les missions d'Audit annuel ;</li> <li>- Les leçons apprises ;</li> <li>- Recommandations.</li> </ul>
7	Performances au niveau transversal	<p>Les Evaluations Environnementale et Sociale (EES) : les objectifs et missions, les principaux résultats obtenus grâce aux activités d'évaluation environnementale et sociale et les leçons apprises, les meilleures pratiques et cas de succès et les recommandations pour consolider et pérenniser les résultats des projets ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Passation de marchés : Les objectifs et missions, le point des opérations de passation de marchés, l'analyse des contrats signés, l'analyse de la répartition du montant des contrats signés, l'analyse de la durée des opérations de passation de marchés, les leçons apprises, et les recommandations.</li> <li>- L'exécution budgétaire : L'exécution budgétaire au niveau de l'Administration du NELACEP depuis le lancement.</li> </ul>
8	Conclusion et annexes	<p>Le rapport d'évaluation à mi-parcours doit prévoir une conclusion et des annexes jugées utiles pour enrichir davantage ledit rapport.</p>

## **LE COORDONNATEUR**