

Termes de Référence

Mission d'appui au renforcement du système de Suivi & Évaluation (S&E) du MET dans le cadre du Pacte Vert et Bleu aux Comores



Avril 2026

Auteurs :

Lydia Halidi	chargée de mission Assistance Technique du PVB
Jérôme Courboules	coordinateur de l'Assistance Technique du PVB

1 Contexte et justification

Dans un contexte marqué par la vulnérabilité environnementale, l'insécurité alimentaire et les défis de gouvernance territoriale auxquels fait face l'Union des Comores, le Pacte Vert et Bleu (PVB) constitue une réponse structurante en faveur d'un développement durable et résilient. Ce programme repose sur trois piliers complémentaires : la conservation et la gestion durable des écosystèmes marins, côtiers et terrestres ; la transition vers des systèmes alimentaires plus durables et performants fondés sur les économies verte et bleue ; ainsi que le renforcement de la gouvernance territoriale intégrant les enjeux environnementaux. Au regard de l'ampleur des ambitions poursuivies et de la diversité des interventions prévues, la mise en place d'outils robustes de suivi-évaluation apparaît indispensable afin de mesurer les progrès réalisés, d'orienter la prise de décision, de garantir la redevabilité des acteurs et d'assurer l'atteinte effective des résultats attendus.

Le **Pacte Vert et Bleu**, est mis en œuvre à travers différentes modalités :

- un devis programme de 5,4 M d'euros dirigé par le Ministère de l'Environnement en charge du Tourisme (MET) ;
- le co-financement du projet Ulanga Mali de l'Agence Française de Développement (AFD) pour 6 M d'euros ;
- deux subventions en gestion directe pour un montant de 6 M d'euros ;
- un contrat de 2 M d'euros d'assistance technique (AT-PVB) ;
- un budget de 1 M d'euros pour les imprévus et l'évaluation.

La partie « Devis Programme » du PVB (DPP-PVB) est mise en œuvre par le Ministère de l'Environnement en charge du Tourisme (MET), lequel a récemment¹ créé un Département de **Suivi et Évaluation** (S&E). Ce département est appelé à jouer un rôle stratégique en assurant :

- le suivi et l'évaluation de l'ensemble des projets relevant du ministère ;
- la consolidation des données et résultats ;
- l'appui à la prise de décision ;
- la redevabilité vis-à-vis des partenaires techniques et financiers.

Toutefois, ce département récent, reste peu doté en personnel formé au suivi-évaluation et ne dispose pas encore d'outils harmonisés ni de procédures structurées. Dans un contexte de multiplication des projets et d'exigences accrues des bailleurs, notamment de l'Union européenne, ce déficit de capacités constitue une contrainte majeure pour un pilotage efficace des interventions. Le renforcement des capacités de ce département en S&E ainsi que celles des autres partenaires du projet fait partie du mandat de l'AT-PVB.

Dans ce contexte, une stratégie de renforcement des capacités en S&E du MET (et des autres partenaires nationaux et territoriaux du PVB) est mise en œuvre par l'AT-PVB. Cette stratégie repose sur deux missions de temporalité différente :

1. Une première mission ponctuelle de trois mois (2026) pour la réalisation du plan SERA du DP-PVB, ainsi que la conception et la tenue de différents modules de formations destinés au département S&E du MET et des autres partenaires nationaux et territoriaux du PVB ;
2. Une assistance perlée de deux semaines tous les trois mois pour assister les partenaires du PVB dans la gestion de leur plan de S&E, de 2027 jusqu'à la fin du projet en 2029.

Ces Termes de Référence (TDR) concernent spécifiquement la première mission d'expertise de trois mois.

¹ Un décret présidentiel du 8 octobre 2025 met en place les directions de programmation et de communication dans tous les ministères. Le suivi-évaluation fait partie du mandat de cette direction.

Cette mission est placée sous l'égide de l'**Assistance Technique** du PVB, qui dispose d'un budget dédié au renforcement des capacités des partenaires.

2 Objectif de la mission

L'objectif de cette mission est double.

- 1) Il s'agit dans un premier temps de réaliser le manuel de S&E du DPP-PVB en concertation avec l'équipe du Devis programme et l'Assistance technique.
- 2) Dans un deuxième temps cette mission a pour objectif de renforcer de manière concrète et durable les capacités du Département de S&E du MET, en vue de la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation fonctionnel, harmonisé et adapté au contexte institutionnel comorien.

Au-delà de la dimension technique, la mission vise également à contribuer à l'installation progressive d'une culture de gestion orientée vers les résultats et la prise de décision basée sur des données fiables, condition essentielle pour améliorer l'efficacité des interventions publiques, renforcer la coordination des projets et accroître la redevabilité du ministère. Cette mission constitue la première phase d'une stratégie de renforcement des capacités S&E du PVB. Elle sera suivie, à partir de 2027, par la mobilisation d'une expertise locale perleée visant à accompagner dans la durée la mise en œuvre du système S&E, notamment pour le suivi des subventions.

À ce titre, la mission devra poser les bases techniques, organisationnelles et humaines nécessaires à cette seconde phase.

3 Durée de la mission

La durée totale de la mission prévue est de 60 jours ouvrables consécutifs.

4 Période de mis en œuvre

Entre le 1er juillet 2026 et le 15 décembre 2026.

5 Lieu de la mission

La mission se déroulera aux Comores, essentiellement à Moroni (la capitale), mais avec des déplacements à Anjouan/Mutsamudu et Mohéli/Fomboni. Les coûts liés à ces déplacements seront pris en charge par l'AT-PVB.

6 Langue de travail

La langue de travail est le français, avec la possibilité d'adaptations ponctuelles en langue locale (Shikomori) afin de faciliter la compréhension de certains concepts techniques si nécessaire.

7 Rémunération

Le taux journalier est de 450 euros par jour travaillé avec un maximum de 60 jours facturables (3 mois) pour ce contrat.

8 Frais divers

Le billet mobilisation/démobilisation, les déplacements inter-îles sont pris en charge par le projet.

Les per diem sont de 135 euros par jour calendaire. Une avance de 75% des per diem sera versée au démarrage de la mission.

9 Méthodologie

L'approche méthodologique retenue pour cette mission consiste à renforcer les compétences S&E des partenaires du PVB à travers plusieurs cycles de formations. L'expert veillera à adopter une approche participative et de transfert de compétences, en impliquant étroitement le Département S&E du MET dans l'élaboration des outils et procédures, afin de favoriser leur appropriation et leur pérennisation. Une attention particulière sera portée à l'identification et au renforcement de profils locaux susceptibles d'assurer la continuité des fonctions S&E.

Le programme global de la mission peut se décliner en six parties :

- 1) la première partie de cette mission comporte deux volets :
 - le premier volet sera consacré à un état des lieux (diagnostique des capacités en suivi-évaluation du MET) qui permettra d'évaluer l'amplitude et le contour des activités à mettre en œuvre ;
 - le deuxième consiste à réaliser le plan de suivi évaluation du PVB dans son entièreté, avec un focus plus particulier sur la partie devis programme du PVB.
- 2) la deuxième phase est consacrée à la préparation des différentes formations :
 - un premier volet est dédié à la conception et au planning de différents cycles de formations qui vont intégrer les enjeux d'opérationnalisation du manuel de procédures du PVB ;
 - le deuxième consiste à concevoir et à réaliser les supports et la documentation nécessaires aux différents cycles de formations. Il sera prévu pour chaque formation de faire une évaluation des acquis (enquête pré et post), ainsi qu'une évaluation de la qualité et de l'adéquation de ces formations (vu par les participants).
- 3) la troisième partie correspond à un premier cycle de formation de quatre jours et demi (une semaine), qui sera dédié au département S&E du MET auquel seront associés le ministère de l'agriculture, le DNSAE (Direction Nationale de la Stratégie Agricole et de l'Elevage) ainsi que l'équipe DP (Devis Programme) du PVB ; cette formation prendra place à Mdé ex CEFADER, Grande Comore. Le programme sera orienté vers le traitement de cas réels de S&E. Cette formation sera complétée par une journée supplémentaire destinée à accompagner les participants. En effet, ceux-ci sont très souvent laissés sans perspectives permettant d'assurer une continuité à l'acquisition de connaissances et au renforcement du savoir. Il s'agit donc ici de proposer une série de liens vers des sites web donnant accès à des documents, outils, formations en ligne qui permette à ceux qui le souhaitent, de continuer à s'informer et à se former aux techniques et méthodes du S&E.
- 4) la quatrième partie correspond à l'organisation d'un deuxième cycle de formation de deux jours, destiné aux bénéficiaires de subventions du DP PVB ainsi qu'aux autres institutions partenaires coopérant avec le PVB ; cette formation se focalisera sur le suivi de leurs propres subventions dans le contexte du PVB ; elle se déroulera à Grande Comore, Moroni ;
- 5) la cinquième phase concerne un troisième cycle de formations qui sera dédié aux partenaires territoriaux du PVB et notamment les agences territoriales et les représentations des ministères à Anjouan et Mohéli. Cette formation prendra la forme d'une introduction de deux jours sur le S&E et la collecte d'indicateurs. Une session prendra place à Anjouan/Mutsamudu et une deuxième à Mohéli/Fomboni.
- 6) la dernière et sixième phase correspond à la finalisation des livrables et à l'élaboration du rapport final synthétique.

10 Livrables

L'expert devra produire un ensemble de rapports/documents. Ces livrables seront dus à la fin de chacune des cinq phases décrites ci-dessus. Les rapports n'ont pas besoin d'être longs et on privilégiera une présentation synthétique. Les outils développés devront être adaptés aux capacités techniques locales, afin de garantir leur utilisation et leur mise à jour par une expertise locale.

Attention : Le règlement des émoluments est conditionné par la réception et à la validation de ces livrables par le chef de projet.

10.1 Phase 1 diagnostic et procédures S&E

- rapport de diagnostic de la situation ;
- manuel de procédure de S&E du PVB et les outils

10.2 Phase 2 programme et contenu des formations

- programme détaillé des trois types de formations ;
- supports de formation.

10.3 Phase de formations à Moroni, Anjouan et Mohéli

Pour chaque formation, MET, Partenaires PVB et Territoires, il faudra produire :

- un rapport de formation (dates, tenue, déroulement, remarques...) ;
- la liste des participants ;
- un rapport évaluation des acquis à l'aide d'indicateurs de performances (enquête pré et post) ;
- une évaluation de la qualité de la formation par les participants ;
- pour la journée supplémentaire : la liste des outils proposés.

10.4 Phase de clôture

Rapport final incluant :

- une présentation synthétique du déroulement de la mission et des formations ;
- des recommandations pour la mise en place du système S&E au MET ainsi qu'une feuille de route pour la mise en place d'une expertise locale perlée en S&E (description des missions attendues de cette expertise, compétences requises, outils à mobiliser) ;
- liste des outils, formations S&E en ligne.

11 Profil de l'expert

Qualifications

- master (minimum) en planification, économie, développement, statistiques ou équivalent.

Expérience

- Expert senior en suivi-évaluation de projets de développement (au moins 8-10 ans) dans le suivi, la gestion de l'information, la collecte de données et/ou l'évaluation pour des projets/donateurs/organisations internationaux, projets de développement, de préférence dans les domaines du développement durable en particulier secteur vert et bleu ;
- expérience confirmée avec projets UE (PRAG, cadre logique, théorie du changement) ;
- expérience avérée en conception de modules de formation et renforcement de capacités auprès de publics hétérogènes (ministères, agences, ONG) ;

- Expérience préalable sur des projets de développement de chaînes de valeurs vertes et bleues d'au moins 3 ans ;
- expérience en conception de systèmes S&E, construction d'indicateurs (SMART, qualitatifs, quantitatifs), collecte, gestion et analyse de données.

Atouts

- expérience en Afrique ou contexte insulaire ;
- connaissance sectorielle dans au moins un des domaines du projet (environnement, climat, sécurité alimentaire, économie bleue) ;
- une expérience aux Comores est considérée comme un atout ;
- connaissance des secteurs environnement/agriculture.

Compétences :

- excellente compréhension des cadres de résultats et des indicateurs ainsi que des normes et applications internationales de S&E, notamment sur des projets financés par l'Union Européenne ;
- excellentes capacités pédagogiques ; maîtrise des outils informatiques : Pack Office et de logiciels de collecte et traitement de données (Kobo, Survey CTO, Eval&Go, STATA, SPSS, Power BI/Tableau...) ;
- capacité d'adaptation.

12 Critères d'évaluation des candidatures

Les critères qui seront utilisés pour évaluer l'adéquation des candidatures, sont les suivants :

Critère	Pondération
1. Diplômes et qualifications	10
2. Expérience spécifique en suivi-& évaluation	35
3. Expérience en renforcement des capacités	20
4. Compréhension des TdR et méthodologie proposée	20
5. Expérience sectorielle et géographique	10
6. Compétences techniques complémentaires	5
Total	100

----- Fin de ce document -----