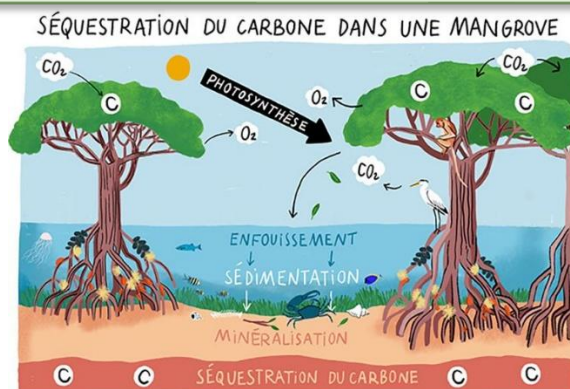




**SUSTAINABILITY AND SCALING UP APPROACHES FOR TRANSFORMATIONAL
MANAGEMENT, RESTORATION AND CONSERVATION OF FORESTS LANDSCAPES
AND BIODIVERSITY IN COTE D'IVOIRE (SSATMARC-FOLAB)**

GEF Project ID: 9366

GEF Agency Project ID: 01379



Carbon sequestration from mangroves

MID-TERM REVIEW REPORT

Final Version

23/05/2025

Prepared by Ousmane S. DIALLO

Environmental Consultant

Tel : +226 78 69 36 06 – +226 71 07 57 25

Email : diallo.ousmanes.diallo@gmail.com

Acknowledgements

The evaluator would like to express his gratitude to everyone who contributed to this review and whom he met, as listed in Appendix 2.

He would particularly like to thank the project staff, especially Patrick Pedia, Franck Eloge Mao, Yro Oulatié Tie, and Madame Zozoua, for their contributions and collaboration throughout the review process.

He would also like to thank M. Jeanne N'TAIN, the project Director at the Ministry of the Environment, Sustainable Development, and Ecological Transition (MEDDTE) and Chairperson of the Project Steering Committee (COPII). Special thanks go to Mr. Emmanuel Adonsou, who managed the review process on behalf of UNEP.

The evaluator hopes that the findings, conclusions, and recommendations will help analyze progress toward results, take necessary corrective measures for successful project completion, and provide the Republic of Côte d'Ivoire (RCI) and its development partners with an institutional, legal, and technical basis for effective project implementation.

We would like to thank everyone we met in RCI, especially in Toumodi, Yamoussoukro, Bouandougou, Nakara, Sassandra, Néro-Mer, Niega and Niani village, for their support and interest in the project. The evaluator hopes that the results, conclusions, and recommendations will improve the project's implementation until its completion.

Brief Biography of the Consultant

Mr. Ousmane S. Diallo is an international consultant specializing in the fields of the environment, sustainable development, and water resources. His particular interests include environmental systems analysis, environmental management and assessment, the implementation of multilateral environmental agreements (MEAs), and the management, development, and enhancement of water resources.

Mr. Diallo is a Hydraulic Engineer with a Bachelor's degree in Engineering and an Environmental Scientist with a Master's of Science (MSc) degree in Environmental Science. He has worked in Africa for over 40 years, gaining experience in water resources development and management, environmental management, and the development, formulation, management, and evaluation of development projects and programs in West Africa, Central Africa, and North Africa.

TABLE OF CONTENTS

ABBREVIATIONS AND ACRONYMS	III
PROJECT IDENTIFICATION	7
EXECUTIVE SUMMARY	7
RESUME EXECUTIF	7
1. INTRODUCTION.....	13
2. EVALUATION METHODS	15
2.1. GENERAL METHODOLOGY.....	15
2.2. EVALUATION CRITERIA AND QUESTIONS	17
2.3. STAKEHOLDER ANALYSIS.....	18
2.4. LIMITATIONS OF THE MID-TERM REVIEW	19
2.5. ETHICAL CONDITIONS FOR THE REVIEW.....	20
3. PROJECT OVERVIEW.....	21
3.1. PROJECT CONTEXT	21
3.2. THE SSATMARC-FOLAB PROJECT	21
3.3. INSTITUTIONAL FRAMEWORK AND PROJECT IMPLEMENTATION ARRANGEMENTS.....	22
3.4. DESIGN CHANGES DURING IMPLEMENTATION.....	23
.....	24
.....	24
3.5. PROJECT FINANCING	24
4. THEORY OF CHANGE	27
4.1. INITIAL THEORY OF CHANGE	27
4.2. THEORY OF CHANGE AT EVALUATION	29
5. EVALUATION FINDINGS	31
5.1. STRATEGIC RELEVANCE	31
5.2. QUALITY OF PROJECT DESIGN.....	34
5.3. NATURE OF THE EXTERNAL CONTEXTE.....	39
5.4. EFFECTIVENESS.....	40
5.5. FINANCIAL MANAGEMENT	57
5.6. EFFICIENCY.....	60
5.7. MONITORING ABD REPORTING	61
5.8. EXIT STRATEGY AND SUSTAINABILITY.....	64
5.9. FACTORS AND PROCESSES AFFECTING PROJECT PERFORMANCE AND CROSS-CUTTING ISSUES.....	68
6. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS	78
6.1 CONCLUSION	78
6.2 LESSONS LEARNED	84
6.3 RECOMMENDATIONS.....	86

7. APPENDICES.....	91
1. RESPONSES TO COMMENTS FROM THE PMU	91
2. LIST OF INDIVIDUALS/GROUPS CONSULTED DURING THE REVIEW	109
3. LIST OF DOCUMENTS CONSULTED	112
4. PROJECT EXPENDITURE STATUS AS OF DECEMBER 31, 2024	114
5. MID-TERM REVIEW FRAMEWORK.....	115
6. MID-TERM REVIEW TERMS OF REFERENCE	139

ABBREVIATIONS AND ACRONYMS

ACC	Community Conservation Agreement(s)
AFOR	Rural Land Agency
AGR	Income-generating activities
CCT	Technical Advisory Committee
CEO	Chief Executive Officer
CNDD	National Commission for Sustainable Development
CNFEM	National Commission for the Global Environment Facility
COFIL	Steering Committee
DAC/OECD	Development Assistance Committee / Organization for Economic Cooperation and Development
DEPN	Department of Ecology and Nature Protection
EA	Executing Agency
ECOWAS	Economic Commission of West African States
FAO	Food and Agriculture Organization
FEREADD	Federation of Networks and Associations for Energy, the Environment, and Sustainable Development
FMO	Funds Management Officer
FPRCI	Côte d'Ivoire Parks and Reserves Foundation
FSP	Full Size Project
GEF	Global Environment Facility
GIZ	German International Cooperation
GHGs	Greenhouse gases
ha	hectare
HYPR	Half-Year Progress Report
IA	Implementing Agency
IPC	Coastal Fisheries Initiative
M & E	Monitoring and evaluation
MINEDD	Ministry of the Environment, Sustainable Development, and Ecological Transition
MTR	Mid-Term Review
MTS	Medium Term Strategy
NGOs	Non-governmental organization(s)
OIPR	Ivorian Office of Parks and Reserves
PA	Protected Area
PAT	Technical Support Partner(s)
PCA	Project Cooperation Agreement
PCGAP	Protected Areas Management Framework Program
PIF	Forest Investment Program
PIR	Project Implementation Report
PNAE-CI	National Action Plan for the Environment of Côte d'Ivoire
PNCC	National Program on Climate Change
PND	National Development Plan

UNEP	United Nations Environment Program
UNFCCC	United Nations Framework Convention on Climate Change
UNO	United Nations Organization
PMU	Project Management Unit
PoW	Programme of Work
PPG	Project Preparation Grant
PRE	Payment for Greenhouse Gas Emission Reductions
ProDoc	Project Document
PROFIAB	Program for the Promotion of Agricultural Sectors and Biodiversity
PROMIRE	Promoting Deforestation-Free Cocoa Production to Reduce Emissions
PES	Payment for environmental services
PTBA	Annual Work Program and Budget
Q1 Q4	Quarter 1 Quarter 4
RCI	Republic of Côte d'Ivoire
REDD+	Reducing emissions from Deforestation and forest Degradation in developing countries
SDG	Sustainable Development Objective
SEP-CNDD	Secrétariat exécutif permanent de la CNDD
SEP-REDD+	Secrétariat exécutif permanent de la REDD+
SFM	Sustainable Forest Management
SLM	Sustainable Land Management
SSATMARC-FOLAB	Sustainability and Scaling up Approaches for Transformational Management, Restoration and Conservation of Forests landscapes and Biodiversity in Côte d'Ivoire
TM	Task Manager
ToC	Theory of Change
ToR	Terms of Reference
UEMOA	West African Economic and Monetary Union
UNEG	United Nations Evaluation Group
USD	US Dollars

PROJECT IDENTIFICATION

The project, '**Sustainability and Scaling-Up Approaches for the Transformation of Management, Conservation and Restoration of Forest Landscapes and Biodiversity in Côte d'Ivoire**' (SSATMARC-FOLAB), is an initiative of the Government of the Republic of Côte d'Ivoire (RCI). It is funded by the Global Environment Facility (GEF) and co-financed by the RCI government through its agencies (the Ministry of Environment, Sustainable Development and Ecological Transition; the Ivorian Office for the Protection of Parks and Reserves; and the Permanent Secretariat REDD+), as well as local authorities (the Regional Council of the Béliér Region and the village of Nakara in the Gbékè Region). The project aims to "*ensure the scaling up and sustainability of financing mechanisms for reducing emissions from deforestation and forest degradation (REDD+) at the national level in order to combat deforestation and forest degradation, and to support the effective management of protected areas*".

Table 1 below presents the identification information on the SSATMARC-FOLAB project.

Table 1 : Project Identification¹

N° ID FEM du projet	9366		
Implementing Agency :	UNEP	Executing Agency :	Ministère de l'environnement et du développement durable et de la transition écologique (MEDDTE) et Secrétariat Permanent de la Commission Nationale pour le Développement Durable (SEP-CNDD)
Relevant SDG(s) and Indicator(s):	▪ SDG-15: Protect and restore terrestrial ecosystems - Target 15.2 (Sustainable Forest management): Indicator 15.2.1 (Progress toward sustainable forest management) ▪ SDG-13 :Take urgent action to combat climate change and its impacts - Target 13.2 (Incorporate climate change measures into national policies, strategies, and planning): Indicator 13.2.2 (Total annual greenhouse gas emissions) ▪ Other relevant SDGs : 1 (End poverty in all its forms everywhere), 2 (End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture), 5 (Achieve gender equality and empower all women and girls)		
Sub-Programme:	- Climate Change - Environmental Governance	Expected Accomplishment(s):	- At least 143,430 hectares of land in two protected areas (PA) (Abokouamékro and Haut Bandama reserves) are subject to improved management. - 8,000 hectares of degraded land near Azagny National Park have been restored to a functional mangrove ecosystem.

¹ Sources of information: ProDoc and PIR Reports

			- 40,000 hectares of degraded forest in two PAs (Marahoué, Mont Peko) are being restored. - 8,359,490 tCO₂eq mitigated (including direct and indirect reductions) and 4,442,903 tCO₂eq sequestered. - 9,000 ha of perennial/arboricultural crops reforested with natural forest species and the forest left in its natural state on the outskirts of communal and regional forests and the Comoé National Park.
UNEP Approval Date :	15/05/2020	UNEP PoW – Outputs :	PoW 2018-2021 <u>Output c3:</u> Awareness-raising and communication on the benefits of reducing emissions from deforestation and forest degradation; Indicator c (ii) <u>Output b1:</u> Strengthening institutional capacities and policy and/or legal frameworks to achieve internationally agreed environmental objectives; Indicator b (i)
GEF Approval Date:	24/09/2019	Type of Project:	Full Size Project
GEF Operational Program #:	GEF-6	Focal area(s):	Biodiversity (BD), Land Degradation (LD), Sustainable Forest Management (SFM)
		GEF-6 Strategic Priorities	BD-1 Program 1; BD-4 Program 9; LD-1 Program 1; LD-2 Program 3; SFM-1; SFM-2; SFM 3
Expected Start Date (entry into force of the PCA):	15/05/2020	Actual start date:	10/12/2020
Planned operational completion date:	31/03/2025	Actual operational completion date:	-
Planned project budget at approval:	US\$ 13,921,050	Total actual expenses reported as of June 30, 2024 (PIR 2024):	621 732,00 USD
		Total actual expenses reported as of December 31, 2024 (PMU 2024):	737 649,00 USD

GEF grant allocation:	US\$ 2,831,050 (20,34.0%)	GEF grant expenditures reported as of June 30, 2024 (PIR, 2024):	621 732,00 USD	
		GEF grant expenditures reported as of December 31, 2024 (PMU, 2024)	737 649,00 USD	
Project Preparation Grant - GEF financing :	86 573,00 USD	Project Preparation Grant - co-financing:	NA	
Expected co-financing for the project:	US\$ 11,090,000 (79,66.0%)	Co-financing secured for the project until June 30, 2024 (PIR 2024):	No information available	
		Co-financing secured for the project until December 31, 2024 (UGP 2024):	No information available	
Date of First disbursement:	01/12/2020	Planned date of financial closure:	30/09/2025	
No. of formal project revisions:	1	Date of last approved project revision:	NA	
No. of Steering Committee meetings:	2	Date of last/next Steering Committee meeting:	07/03/2023	Juin 2025
Mid-term Review/ Evaluation (planned date):	15/11/2022	Mid-term Review/ Evaluation (actual date):	February - May 2025	
Terminal Evaluation (planned date):	31/07/2024	Terminal Evaluation (actual date):	Non connue	
Country	Côte d'Ivoire	Region :	Africa	

Thanks to GEF funding, this project will enhance protected area management by bolstering the capabilities of the Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR), the protected area management institution, at two sites: the 20,430-hectare Abokouamékro Reserve and the 123,000-hectare Haut Bandama Reserve. The funding will also support forest restoration in two national parks: Marahoué (106,264 hectares) and Mont Peko (29,595 hectares), which are located in the southwest zone where degradation is significant.

EXECUTIVE SUMMARY

Project Background

1. With the support of the GEF and UNEP, the Republic of Côte d'Ivoire (RCI) has decided to implement the SSATMARC-FOLAB project. The project's main objective is to ensure the scaling up and sustainability of REDD+ financing mechanisms at the national level to combat deforestation and forest degradation, conserve biodiversity, and support the effective management of protected areas. The project aims to support the development of REDD+ initiatives and expand knowledge of its potential for developing sustainable rural livelihoods. It also aims to develop a livelihood base (e.g., ecotourism and income-generating activities) for forest-dependent stakeholders.
2. The project was approved by the GEF on September 24, 2019, and by UNEP on May 15, 2020. It began on December 10, 2020, with operational and financial completion dates of March 31, 2025, and September 30, 2025, respectively. It is a Full-Scale Project (FSP) with an overall budget of USD 13,921,050, USD 2,831,050 (20.34%) of which comes from a GEF grant. The project is accompanied by a Theory of Change (ToC), and its implementation deadline has not been extended. An initial budget review with no financial impact was carried out in 2023.
3. The United Nations Environment Program (UNEP) is the implementing agency (IA), while the Ministry of the Environment, Sustainable Development, and Ecological Transition (MEDDTE) is the executing agency (EA). The MEDDTE has set up the institutional framework for implementing and managing the project. This framework includes a Steering Committee (COFIL), a National Director, Technical Support Partners (PATs), Technical Advisory Committees (CCTs), and a Project Management Unit (PMU). The PATs are responsible for the technical implementation of the project components, and the PMU is responsible for its direct financial, administrative, and stakeholder coordination implementation.

This evaluation

4. This midterm review (MTR) evaluates the project's performance as of December 31, 2024, and determines its results and impacts. The MTR has three main objectives: (i) assessing progress by providing evidence of results, (ii) assessing achievements and implementation strategies, and (iii) promoting operational improvements for efficient project implementation.
5. This document is an MTR report on the SSATMARC-FOLAB project. The evaluation was conducted under the joint direction of the United Nations Environment Program (UNEP) Division of Ecosystems and the Project Management Unit (PMU). An independent evaluator hired by the PMU prepared the evaluation report.
6. The MTR was conducted near the end of the project implementation period. The evaluator assessed the project's progress, identified any encountered problems or challenges, and formulated necessary corrective measures in the form of recommendations.

Key findings and conclusion

7. Overall, the project's implementation is rated as moderately unsatisfactory. This is the weighted score for the criteria detailed below. The project performance rating table can be found in the report's conclusion section. Considering the significant challenges the project faced during implementation,

this is an acceptable result. The project faced these challenges due to the emergence of the novel coronavirus (COVID-19) in 2020 and the evolution of national rules and procedures for creating and managing national projects, as well as the ongoing administrative constraints for setting up the institutional framework for implementing and managing the project.

8. **Strategic relevance:** The SSATMARC-FOLAB project is considered highly strategic for UNEP. It is fully aligned with UNEP/GEF priorities and focuses on biodiversity (BD), land degradation (LD), and sustainable forest management (SFM). The project is also highly relevant to global, regional, and subregional environmental policy priorities. The project also aligns well with Côte d'Ivoire's national priorities. These priorities include climate change adaptation and mitigation, sustainable forest management, conservation of protected areas, sustainable management of mangroves, reforestation, restoration of degraded forests, promotion of payments for ecosystem services (PES), and land tenure security.
9. **The quality of the project design:** The quality of the project design is satisfactory. The project design is assessed as satisfactory. It is based on a relevant diagnosis of the situation, and the issues on which the project is based were the subject of specific studies during the project preparation phase (PPG). The project was designed in close collaboration with key stakeholders in the relevant areas. Implementation of the project was entrusted to public technical structures, the technical support partners (PATs), and steering and consultative bodies were created to provide technical advice. However, the project was designed with several shortcomings in mind: the low level of allocated resources, the lack of an in-depth analysis of SEP-FEM's capacity to play the role of PAT for Component 2, the incomplete logical framework for verifying indicators (including gender indicators), the inadequate arrangements for involving local communities in discussions and validations of products related to the institutional and legal framework, and the rural land tenure issue.
10. **The nature of the external context:** The external context is moderately favorable. The project was affected by external circumstances that hindered its progress. The project was slowed down by the introduction of new rules and procedures for managing national projects, as well as the series of barriers and containment measures caused by the COVID-19 pandemic.
11. **Effectiveness:** The project's effectiveness is judged to be unsatisfactory given the time that has elapsed since the project began. This performance is a function of the levels of achievement of results and outputs. Overall, with an achievement level of 39%, no output has been fully delivered, and consequently no outcome has been fully achieved during the period under review. The indicators show that progress towards the project objective is estimated at 36%. There are a number of factors behind this underperformance: the slow mobilization of the project, COVID-19 pandemic, the slowness in setting up the institutional framework for implementing and managing the project, and in particular in appointing members of the COPIL and the CCTs, the slowness in drawing up the partnership agreements with the Technical Support Partners (PATs), the slowness in drawing up the consolidated Annual Work Program and Budget (PTBA) for 2022, administrative constraints linked to compliance with the new national rules and procedures for implementing national projects, including the slowness of the procedures for appointing the project's Financial Controller and Accounting Officer, and inappropriate delays in making GEF resources available. In addition, the assumptions regarding the progress from project outputs to project outcomes, and the drivers to support the transition from

outputs to project outcomes are not fully verified; they are ongoing due to the low level of project implementation.

12. The impact is considered moderately unlikely because the project's activities have yet to produce noticeable effects. However, REDD+ and PES are novel concepts with many benefits, which strengthen the prospects for the project's sustainability and scaling up of outcomes.
13. **Financial Management:** Financial management is considered moderately unsatisfactory. Initially, the PMU had difficulty complying with UNEP's financial policies and procedures. UNEP patiently assisted the PMU remotely whenever difficulties arose, which helped improve the project team's capacities and reach a satisfactory level. However, the completeness of financial information remained an issue throughout the project. This included the timely production of quality reports and the difficulty of accurately assessing co-financing, particularly due to weak partner reporting. Finally, communication between finance and project management staff was moderately effective.
14. **Efficiency:** Efficiency is judged to be moderately unsatisfactory. The financial implementation level is 26% (GEF grant), while the technical implementation level is 39%. There is a 13% difference between the level of implementation of outputs and the cost at which these outputs are produced. Several budget line overruns were observed, however, which led to a budget revision in 2023. Although no output has been fully implemented, the cost-effectiveness ratio is moderately satisfactory because the project has implemented activities at a lower overall cost. Conversely, the planned activities could not be carried out within the planned timeframe.
15. **Monitoring and Reporting:** Monitoring and reporting are rated as moderately unsatisfactory. The design and budgeting of monitoring activities are rated as moderately satisfactory. A monitoring and evaluation (M&E) plan with a budget and a designated person in charge is in place. However, monitoring does not include indicators disaggregated by relevant stakeholder groups, including gender and minority/disadvantaged groups, nor does it include gender-specific indicators. Although the project has developed an M&E manual, the monitoring and evaluation of the progressive results and impacts induced by the project's interventions within the framework of results-based management is not sufficiently reliable. The monitoring system lacks a mechanism for evaluating the event based on participant feedback. Reports from various meetings (COPIL, CCT, Supervision), workshops, and field missions often fail to provide information on disaggregated participation and ensure an inclusive process. Overall, the quality of the reports is inadequate in terms of both form and content.
16. **Exit Strategy and Sustainability:** Overall, sustainability is considered moderately likely. However, there is no exit strategy, which would have identified the factors to be addressed during project implementation to strengthen the sustainability of results after the project. Socio-political sustainability is also considered moderately likely, as it depends on social, political, and administrative factors at the national, regional, and local levels. While the Ivorian government has shown great interest, this commitment must be maintained and strengthened to create the conditions for the funding mechanism's success. On the social front, some communities are gradually losing confidence because they cannot see concrete action. The upcoming national elections in October 2025 could undermine this political support. Financial sustainability is considered moderately likely, as the project's results and impact depend on continued financial support, especially for expansion. Facilitating the participation of the private sector by mobilizing more resources for the project is more than necessary and urgent (an exit strategy could require resources for actions to be carried out at the

local or national level). Institutional sustainability is considered moderately unlikely, as it is unclear which institution will oversee the funding mechanism. Additionally, efforts must be made to strengthen the involvement and ownership of regional and local authorities. The technical and economic sustainability of the beneficiaries is considered likely given the forthcoming actions in their favor.

17. **Factors and Processes Affecting Project Performance:** The factors and processes affecting performance, as well as the cross-cutting issues, are considered unsatisfactory. These include the mobilization of the project, which took a very long time; the quality of management and supervision, which had notable shortcomings in applying the institutional framework provided in the project document; and the weak integration of human rights and gender equality. Project management was dysfunctional in terms of COPIL chairmanship, PMU anchoring, the lack of a decision on when to replace the SEP-FEM, the lack of interaction between the project and the CNFEM, and the weakness of financial management, including the slow provision of resources.
18. The environmental and social safeguards are considered moderately satisfactory. The project is considered medium risk. Therefore, safeguards are regularly monitored in the PIRs in accordance with the precautionary principle. Currently, the level of management of this issue is low given the project's level of implementation. However, the project would benefit from adopting an explicit strategy and plan to monitor environmental and social issues, which would enable it to reduce its environmental footprint.
19. The assessment of country ownership and motivation is moderately satisfactory. MEDDTE initially proposed and designed the project, and UNEP supported the project process to ensure it met GEF requirements. The country took full ownership of the project, but its management encountered difficulties from the beginning. Intense discussions were necessary between the PMU and the TAPs, which are government branches, to establish a common understanding conducive to the project's success. However, the level of stakeholder ownership varies depending on whether the stakeholder is part of the implementing body (PMU, PAT, or CCT) or the steering body (COPIL). As for local stakeholders, their level of ownership appears insufficient, given the lack of concrete interventions, poor communication, and low level of involvement.
20. Communication and public awareness are inadequate. From the outset, the project did not establish a specific "knowledge sharing" component. Although communication has been undertaken at the local, community, and regional levels, it remains largely inadequate. Due to the absence of clear guidelines on project communication, no learning and knowledge-sharing activities have been initiated. Currently, a project communication strategy is being adopted.

Conclusions:

21. Overall, the SSATMARC-FOLAB project is rated as moderately unsatisfactory. Considering the significant challenges the project faced during the period under review (2020-2024), this is an acceptable result.
22. Despite the delay in project implementation, activities are underway or have been completed, and progress toward the project's midterm results is estimated at 30.89%. The financial implementation rate is 26% of the GEF budget. Project participants are familiar with their tasks and are awaiting the necessary resources to continue their work.

23. The lessons learned and recommendations made are largely a result of the shortcomings observed during the period under review. During this time, the project did not reach cruising speed.

Lessons learned:

24. **Lesson 1:** The project has undergone a long period of preparation and mobilization, which has resulted in a change to the baseline situation.
25. **Lesson 2:** The implementation of project components entrusted to structures of different nature, status, and capacities leads to slow implementation and a high coordination burden.
26. **Lesson 3:** A lack of clarity in reporting lines and a failure to respect agreed institutional arrangements are counterproductive.
27. **Lesson 4:** The steering committee plays an essential, even decisive, role in achieving the project's objectives.
28. **Lesson 5:** A lack of interaction between project partners suggests an atmosphere that is not conducive to successful implementation.
29. **Lesson 6:** The success of the project hinges on the ability to analyze and solve problems, and to demonstrate effective and productive leadership.

Recommendations:

30. **Recommendation 1:** Extend the project implementation period by 24 months from 1 July 2025, without additional GEF resources.
31. **Recommendation 2:** Review and update the activities of the components to ensure they remain relevant to current and future needs.
32. **Recommendation 3:** Clarify the institutional framework for the implementation and management of the project.
33. **Recommendation 4:** Appoint the organization that will oversee the development of the national REDD+ financing mechanism.
34. **Recommendation 5:** Strengthen the project's participatory and inclusive nature to ensure a high level of ownership of the results and facilitate scaling up.
35. **Recommendation 6:** Strengthen the effectiveness of project implementation in order to respond appropriately to concerns about the sustainability of its outcomes.
36. **Recommendation 7:** Strengthen the PMU's technical and managerial capabilities to cope with the project's expansion.
37. **Recommendation 8:** Strengthen monitoring and evaluation (M&E) systems and progress reporting.
38. **Recommendation 9:** Strengthen the mobilization of additional co-financing resources.
39. **Recommendation 10:** Reduce resource availability delays.
40. **Recommendation 11:** Strengthen oversight of UNEP.

RESUME EXECUTIF

Le contexte du projet

41. La République de Côte d'Ivoire (RCI) a décidé avec l'appui du FEM et du PNUE, de mettre en œuvre le projet SSATMARC-FOLAB dont l'objectif principal est d'assurer la mise à l'échelle et la durabilité des mécanismes de financement REDD+ au niveau national afin de lutter contre la déforestation et la dégradation des forêts, de conservation de la biodiversité et de soutenir une gestion efficace des zones protégées. Il vise à soutenir le développement d'initiatives REDD+, élargir les connaissances sur son potentiel pour le développement durable des moyens de subsistance en milieu rural, et le développement d'une base de moyens de subsistance (écotourisme et activités génératrices de revenus) pour les parties prenantes dépendantes des forêts).
42. Approuvé par le FEM le 24/09/2019 et par le PNUE le 15/05/2020, le projet a démarré le 10/12/2020 avec une date d'achèvement opérationnel prévue au 31/03/2025 et une date d'achèvement financier prévue au 30/09/2025. Il s'agit d'un projet de taille complète (FSP) avec un budget global de 13 921 050 USD dont 2 831 050 USD soit 20,34 % provenant d'une subvention du FEM. Il est accompagné d'une Théorie du changement (ToC) et n'a pas connu une d'extension du délai de mise en œuvre. Une première révision budgétaire sans incidence financière est intervenue en 2023.
43. Le PNUE est l'Agence de mise en œuvre (AMO) tandis que le Ministère de l'Environnement, du Développement Durable et de la Transition Ecologique (MEDDTE) est l'Agence d'exécution (AE) qui a mis en place cadre institutionnel de mise en œuvre et de gestion du projet. Ce cadre institutionnel comprend un Comité de pilotage (COPIL), un Directeur national, des Partenaires d'appui technique (PAT), des Comités Consultatifs Techniques (CCT) et une Unité de Gestion du Projet (UGP). En pratique cela signifie que les PAT ont la responsabilité d'exécuter techniquement les composantes, tandis que l'UGP est chargé d'exécuter directement les aspects financiers, administratifs et la coordination des parties prenantes.

Cette évaluation

44. Il s'agit d'une évaluation à mi-parcours qui porte sur la performance du projet et détermine les résultats et les impacts à la date du 31/12/2024. Elle a trois objectifs principaux : (i) évaluer les progrès en fournissant les preuves des résultats, (ii) apprécier les réalisations et les stratégies de mise en œuvre, et (iii) promouvoir l'amélioration opérationnelle pour une mise en œuvre efficiente du projet.
45. Ce document est un rapport d'évaluation à mi-parcours du projet SSATMARC-FOLAB. L'évaluation a été réalisée sous la double direction du PNUE (Division des Ecosystèmes) et de l'UGP. Le rapport d'évaluation a été préparé par un évaluateur indépendant engagé par l'UGP.
46. L'évaluation à mi-parcours a été réalisée pratiquement à la fin de la période de mise en œuvre du projet. L'évaluateur a évalué les progrès du projet, identifié les problèmes ou les défis rencontrés et formulé des mesures correctives nécessaires en termes de recommandations.

Principaux résultats et conclusion

47. Dans l'ensemble, la mise en œuvre du projet est jugée modérément insatisfaisante. Il s'agit de la note pondérée des critères détaillés ci-dessous. Le tableau de notation des performances du projet se trouve dans le rapport (voir la section conclusion). Il s'agit d'un résultat acceptable si l'on considère que le projet a fait face à des défis très importants au cours de sa mise en œuvre. La COVID-19 est survenue en 2020, les règles et procédures nationales en matière de création et de gestion des projets nationaux ont évolué, les contraintes administratives pour la mise en place du cadre institutionnel de mise en œuvre et de gestion du projet a traîné.
48. **La pertinence stratégique :** Le projet SSATMARC-FOLAB est évalué comme étant hautement stratégique pour le PNUE, complètement aligné sur les priorités du PNUE/FEM, en mettant l'accent sur la biodiversité (BD), la dégradation des terres (LD), et la gestion durable des forêts (SFM). Il est hautement pertinent pour les priorités mondiales, régionales, sous-régionales en matière de politique environnementale. Le projet s'intègre également bien aux priorités nationales de la Côte d'Ivoire. Ces priorités sont axées sur l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets, la gestion durable des forêts et la conservation des aires protégées (AP), la gestion durable des mangroves, le reboisement et la restauration des forêts dégradées, la promotion du PSE et la sécurisation foncière.
49. **La qualité de la conception du projet :** La qualité de la conception du projet est évaluée satisfaisante. Elle est basée sur un diagnostic pertinent de la situation, et les thématiques qui portent le projet ont fait l'objet d'études spécifiques dans le cadre d'une phase de préparation du projet (PPG). La conception du projet a privilégié une forte collaboration entre les acteurs clés des domaines concernés. Elle a confié l'exécution du projet aux structures techniques publiques qui sont les partenaires d'appui technique (PAT), et créé des organes de pilotage et consultatifs apportant les conseils techniques. Toutefois, le projet a été conçu avec des insuffisances telles que la faiblesse des ressources allouées, le manque d'une analyse approfondie sur les capacités du SEP-FEM à jouer le rôle de PAT pour la composante 2, l'incomplétude du cadre logique sur les moyens de vérification des indicateurs, y compris les indicateurs sur le genre, les insuffisances dans les modalités de participation des communautés locales dans les réflexions et validations de certains produits relatifs au cadre institutionnel et juridique et la question du foncier rural.
50. **La nature du contexte externe :** Le contexte externe est jugé modérément favorable car le projet a été confronté à un contexte externe qui a considérablement affecté le déroulement du projet. La COVID-19 et son cortège de mesures barrières et de confinement, l'instauration des nouvelles règles et procédures de gestions des projets nationaux ont ralenti l'exécution du projet.
51. **L'efficacité :** L'efficacité du projet est jugée insatisfaisante compte tenu du temps écoulé depuis le début du projet. Cette performance est fonction des niveaux de réalisation des résultats et des produits. Globalement avec un niveau de réalisation de 39 %, aucun produit n'a été entièrement livré, et conséquemment aucun résultat n'a été entièrement atteint pendant la période sous-revue. Les indicateurs indiquent que les progrès vers l'objectif du projet sont évalués à 36 %. Les facteurs à l'origine de cette contreperformance sont nombreux : la lente mobilisation du projet, la COVID-19, la lenteur dans la mise en place du cadre institutionnel de mise en œuvre et de gestion du projet, et en particulier dans la désignation des membres du COPIL et des CCT, la lenteur dans l'élaboration des conventions de partenariats avec les PAT, les lenteurs dans le processus d'élaboration du Programme de travail et budget annuel (PTBA) consolidé de 2022, les contraintes administratives liées au respect

des nouvelles règles et procédures nationales d'exécution des projets nationaux y compris la lenteur dans les procédures de nomination du Contrôleur financier et de l'Agent comptable du projet, les délais inappropriés dans la mise à disposition des ressources du FEM. En outre, les hypothèses relatives à la progression des réalisations du projet vers les résultats du projet, et les moteurs pour soutenir la transition des produits aux résultats du projet ne se vérifient pas pleinement ; ils sont en cours en raison du faible niveau d'exécution du projet.

52. L'impact est considéré comme modérément peu probable car les activités du projet n'ont pas encore des effets notables sur le terrain. Cependant les concepts de REDD+ et de PSE comportent une bonne part de nouveauté, d'innovation et de bénéfices, ce qui renforce les perspectives de durabilité et de mise à l'échelle des résultats du projet.
53. **La gestion financière** : La gestion financière est jugée modérément insatisfaisante. Au départ, l'UGP a rencontré quelques difficultés pour respecter les politiques et procédures financières du PNUE. Patiemment, le PNUE a assisté l'UGP à distance au fur et à mesure que l'UGP rencontrait des difficultés et cela a permis d'améliorer les capacités de l'équipe du projet et à atteindre un niveau satisfaisant. L'exhaustivité des informations financières est restée un autre problème tout au long du projet, notamment en raison de la production à bonne date des rapports de qualité conformément aux exigences et de la difficulté à évaluer le co-financement exact, en particulier en raison de la faiblesse des rapports des partenaires. Enfin, la communication entre le personnel des finances et de la gestion du projet a été modérément efficace.
54. **L'efficacité** : L'efficacité est jugée modérément insatisfaisante. Le niveau d'exécution financière est de 26 % (subvention du FEM), contre un niveau d'exécution technique de 39 %. L'écart entre le niveau d'exécution des produits et le coût auquel ces produits sont réalisés est de 13 %. Toutefois, plusieurs dépassements de lignes budgétaires ont été observés, ce qui a conduit à la révision budgétaire intervenue en 2023. Bien qu'aucun produit n'ait été entièrement réalisé, le rapport coût-efficacité est modérément satisfaisant parce que globalement, le projet a réalisé des activités à un coût moindre. Par contre, les activités planifiées n'ont pu être exécutées dans les délais prévus.
55. **Le suivi et l'établissement des rapports** : Le suivi et les rapports sont jugés modérément insatisfaisants. Le suivi de la conception et de la budgétisation des activités de suivi sont modérément satisfaisants. Il existe un plan de suivi-évaluation (S&E) assortie d'un budget et d'un responsable en charge. Le suivi n'inclut pas d'indicateurs ventilés par groupe de parties prenantes concernées, y compris le sexe et les groupes minoritaires/défavorisés, tout comme les indicateurs spécifiques sur le genre. Le projet a élaboré un manuel de S&E mais le suivi et l'évaluation des résultats progressifs et des impacts induits par les interventions du projet dans le cadre de la gestion axée sur les résultats n'est pas suffisamment fiable. Le dispositif de suivi n'inclut pas un mécanisme pour l'évaluation de l'évènement par les participants. Les différentes rencontres (COPIL, CCT, Supervision), ateliers ou missions de terrain donnent lieu à des rapports, qui, souvent ne renseignent pas la participation désagrégée, et de s'assurer que le processus est inclusif. Les rapports établis sont globalement de qualité insuffisante, tant dans la forme que dans le contenu.
56. **La stratégie de sortie et la durabilité** : Dans l'ensemble, la durabilité est jugée modérément probable. Il n'y a pas de stratégie de sortie, ce qui aurait permis d'identifier les facteurs sur lesquels il faut agir pendant l'exécution du projet pour renforcer la durabilité des résultats après le projet. La durabilité socio-politique est modérément probable car elle dépend des facteurs sociaux, politiques et

administratifs tant au niveau national qu'au niveau régional/local. L'Etat ivoirien présente un grand intérêt, mais il reste à maintenir et à renforcer cet engagement pour créer les conditions de succès du mécanisme de financement. Sur le plan social, plusieurs communautés perdent progressivement confiance car ne voyant pas venir les actions concrètes. La confiance Les élections nationales à venir en octobre 2025 peuvent amoindrir cette adhésion politique. La viabilité financière est également jugée modérément probable car les résultats du projet et son impact dépendent des flux financiers pour perdurer, notamment pour la mise à l'échelle. Il est plus que nécessaire et urgent de faciliter la participation du secteur privé en mobilisant davantage de ressources pour le projet (stratégie de sortie qui pourrait nécessiter des ressources pour des actions à mener au niveau local/national). La durabilité institutionnelle est modérément peu probable car l'horizon n'est pas encore dégagé quant à l'identification de l'institution qui abritera le mécanisme de financement. En outre, des efforts sont à déployer pour renforcer l'implication et l'appropriation des autorités régionales/locales. La durabilité technique et économique des bénéficiaires est jugée probable compte tenu des actions à venir en leur faveur.

57. **Les facteurs et processus affectant la performance du projet :** Les facteurs et processus affectant la performance et les questions transversales sont jugés insatisfaisants. Les facteurs ou processus jugés insatisfaisant sont la mobilisation du projet qui a été très longue, la qualité de la gestion et de la supervision du projet en raison des insuffisances notables dans l'application du cadre institutionnel prévu dans le document de projet, de la faible intégration des droits de l'homme et de l'égalité entre les hommes et les femmes. La gestion du projet a connu des dysfonctionnements au niveau de la présidence du COPIL, au niveau de l'ancrage de l'UGP, le manque de décision le moment approprié pour remplacer le SEP-FEM, le manque d'interaction entre le projet et la CNFEM, la faiblesse de la gestion financière y compris le manque de célérité dans la mise à disposition des ressources.
58. Les sauvegardes environnementales et sociales sont jugées modérément satisfaisantes. Le projet est considéré comme un projet à risque moyen. Les sauvegardes font donc l'objet d'un suivi régulier dans les PIR en application du principe de précaution. Pour le moment le niveau de prise en charge de cette question faible compte tenu du niveau de mise en œuvre du projet. Toutefois, le projet gagnerait à se doter d'une stratégie explicite accompagnée d'un plan de suivi des questions environnementales et sociales qui permettrait de réduire son empreinte environnementale.
59. L'évaluation de l'appropriation et de la motivation du pays sont modérément satisfaisantes. Le projet a été initialement proposé et conçu le MEDDTE, le PNUE ne faisant que soutenir le processus du projet afin qu'il puisse répondre aux exigences du FEM. En ce sens, le pays s'est pleinement approprié le projet mais son pilotage a rencontré des difficultés dès le départ. Il a fallu d'intenses discussions entre l'UGP et les PAT (qui sont des démembrements de l'Etat) pour arriver à une compréhension commune qui est favorable à la réussite du projet. Toutefois, le niveau d'appropriation des parties prenantes varie selon qu'il s'agit de l'organe d'exécution (UGP, PAT, CCT) ou l'organe de pilotage (COPIL). S'agissant des parties prenantes au niveau local, le niveau d'appropriation du projet semble insuffisant compte tenu du manque d'interventions concrètes, de la faiblesse de la communication du projet, et du faible niveau d'implication des acteurs concernés.
60. La communication et la sensibilisation du public sont insatisfaisantes. Le projet n'a pas établi dès le début du projet un volet spécifique « partage des connaissances ». Au niveau local, communautaires et régional, une communication est entreprise mais reste largement insuffisante. En l'absence

d'orientations claires sur la communication du projet, aucune activité d'apprentissage et de partage des connaissances n'a été initiée. L'adoption d'une stratégie de communication du projet est en cours.

Conclusions :

61. Dans l'ensemble, le projet SSATMARC-FOLAB est jugé modérément insatisfaisant. Il s'agit d'un résultat acceptable si l'on considère que le projet a dû faire face à des défis très importants au cours de la période sous revue (2020-2024).
62. Malgré le retard dans la mise en œuvre du projet, les activités sont en cours ou achevées et les progrès vers les résultats du projet à mi-parcours sont évalués à 30,89 % avec un taux d'exécution financière du budget FEM de 26 %. Les acteurs du projet sont bien rôdés à leurs tâches et attendent les ressources pour poursuivre leurs activités.
63. Les leçons apprises et les recommandations formulées, sont largement fonction des insuffisances constatées pendant la période sous revue, au cours de laquelle le projet n'a pas atteint sa vitesse de croisière.

Les leçons apprises :

64. **Leçon n°1** : Une longue période de préparation et de mobilisation du projet conduit à une évolution de la situation de référence.
65. **Leçon n°2** : L'exécution des composantes du projet confiée à des structures de nature, de statut et de capacités différents conduit à une exécution lente et à une charge élevée de coordination.
66. **Leçon n°3** : Le manque de clarté des lignes hiérarchiques et de respect des arrangements institutionnels convenus sont contreproductifs.
67. **Leçon n°4** : Le rôle du COPIL est essentiel, voir déterminant pour atteindre les objectifs du projet.
68. **Leçon n°5** : Le manque d'interaction entre les partenaires du projet est le signe d'une ambiance peu favorable à la bonne mise en œuvre du projet.
69. **Leçon n°6** : La performance du projet dépend de la capacité d'analyse et de résolution des problèmes, de l'exercice d'un leadership efficace et productif.

Les recommandations :

70. **Recommandation n°1** : Prolonger la durée d'exécution du projet de 24 mois pour compter du 1er juillet 2025 sans ressources supplémentaires du FEM.
71. **Recommandation n°2** : Procéder à une révision/actualisation des activités des composantes pour plus de pertinence compte tenu des besoins actuels et à venir.
72. **Recommandation n°3** : Clarifier le cadre institutionnel de mise en œuvre et de gestion du projet.
73. **Recommandation n°4** : Désigner la structure chargée de piloter le développement du mécanisme national de financement de la REDD+.
74. **Recommandation n°5** : Renforcer le caractère participatif et inclusif du projet en vue d'assurer un excellent niveau d'appropriation des résultats et de faciliter la mise à l'échelle.
75. **Recommandation n°6** : Renforcer l'efficacité de la mise en œuvre du projet pour répondre de façon pertinente aux préoccupations de durabilité de ses résultats.

- 76. **Recommandation n°7** : Renforcer les capacités techniques et managériales de l'UGP pour faire face à la montée en puissance du projet.
- 77. **Recommandation n°8** : Renforcer le dispositif de suivi-évaluation (S&E) et le rapportage des progrès.
- 78. **Recommandation n° 9** : Renforcer la mobilisation des ressources supplémentaires de co-financement.
- 79. **Recommandation n°10** : Réduire les délais de mise à disposition des ressources.
- 80. **Recommandation n°11** : Renforcer la supervision du PNUE.

1. INTRODUCTION

81. **Institutional context** - The United Nations Environment Programme (UNEP), through its Ecosystems Division, is the Implementing Agency (IA). The Ministry of the Environment, Sustainable Development and Ecological Transition (MEDDTE) of the Republic of Côte d'Ivoire (RCI) is the Executing Agency (EA), through the Permanent Secretariat of the National Commission for Sustainable Development (SEP-CNDD), which has set up a Project Management Unit (PMU) responsible for the leadership and day-to-day management of activities in accordance with donor procedures and those contained in the approved project document (ProDoc). The institutional framework for the implementation and management of the SSATMARC-FOLAB project is described in a decree issued by the Minister of the Environment and Sustainable Development².
82. Four (4) technical structures attached to the MEDDTE are responsible for implementing the components. These are the Secrétariat Exécutif Permanent de la REDD+ (SEP-REDD+) for component 1, the Commission Nationale du Fonds pour l'Environnement Mondial (CN-FEM) and the Commission Nationale de Développement Durable (CNDD) for component 2, and the Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR) for component 3. These are known as Technical Support Partners (PATs). Given the nature of the project, and the multiplicity and diversity of the stakeholders involved, three (3) Technical Advisory Committees (CCTs) have been set up to provide technical, operational and administrative assistance to the PMU.
83. **Project information** - The project was approved on 24/09/2019 by GEF and on 15/05/2020 by UNEP. It is aligned with UNEP's Medium-Term Strategy (MTS) for the period 2018-2019, and the Biannual Program of Work and Budget (PoW) 2018-2019, through the strategic priorities (i) healthy and productive ecosystems, (ii) environmental governance, and the corresponding PoW sub-programs. It also contributes to the GEF-6 priorities on Biodiversity (BD-1, program 1, BD-4, program 9), Land Degradation (LD-1, program 1, LD-2 program 3), and Sustainable Forest Management (SFM-1, SFM-2, SFM-3). The project has a duration of five (5) years, with an operational start date of 15/05/2020 and an operational completion date of 31/03/2025, with financial close scheduled for 31/12/2024. The project has not been the subject of any formally approved extension. It is a full-size project (FSP) with an overall budget of 13,921,055 US dollars (USD), of which 2,831,050 USD (20.34%) comes from a GEF grant, and 11,090,000 USD (79.66%) from co-financing. The project has a Theory of Change (ToC), developed during project design, which means that the ToC must be verified during the mid-term evaluation.
84. The SSATMARC-FOLAB project is organized into three (3) components: (i) the development of a national institutional, policy and legal framework that supports REDD+ and PES; (ii) the implementation of a national financial mechanism and pilot actions for the application of PES in mangrove areas by local stakeholders; (iii) the strengthening of national institutional, technical and coordination capacities for the management of protected areas, biodiversity conservation and the management of ecosystem services.

² Decree No.00038/MINEDD/CAB du 28/01/2021 establishing the creation, powers, organization, and functioning of the institutional framework for the implementation and management of the SSATMARC-FOLAB project.

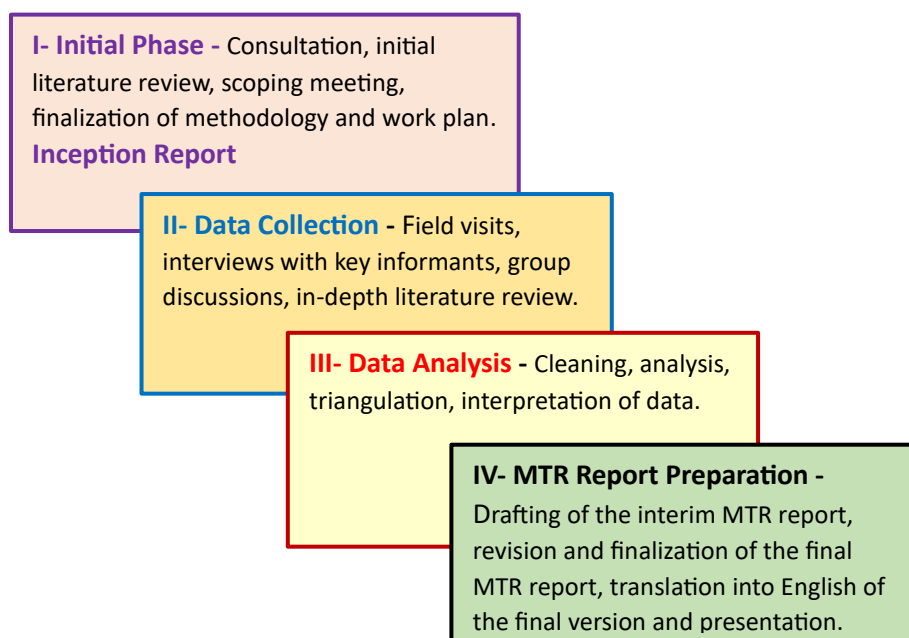
85. **Purpose of the mid-term review** - The evaluation focuses on the project's performance and determines the results and impacts as of 31/12/2024. It has three main objectives: (1) to assess progress by providing evidence of results, (2) to assess achievements and implementation strategies, and (3) to provide the institutional, legal and technical foundations for efficient project implementation.
86. **Implementing partners** - This evaluation is primarily intended for UNEP and its partners in this project. The evaluation process may also identify recommendations on REDD+ and PES relevant to UNEP and all stakeholders at national level.
87. **Main recipients of project outcomes** - This evaluation is primarily intended for UNEP and its partners in the project. The review will identify recommendations for improving project implementation in order to achieve the expected outcomes.

2. EVALUATION METHODS

2.1. General methodology

88. An external consultant (hereinafter referred to as “the evaluator”), carried out the Mid-Term Review (MTR) of the SSATMARC-FOLAB project between February and April 2025, under the direct supervision of the Task Manager, in charge of the GEF Biodiversity and Land Degradation Unit at UNEP/Division of Ecosystems, in collaboration with MEDDTE and the PMU based in Abidjan.
89. The MTR used a participatory approach involving all the main stakeholders involved in project implementation. They were interviewed for the preparation of this report. The evaluator kept the implementing agency (UNEP) and the executing agency (MEDDTE/PMU) informed of progress throughout the review and had the opportunity to comment on the review findings in the final review report.
90. The methodology of this MTR is simple and orderly, and is based on systematic processes. The main guidance documents referred to during the evaluation are as follows: GEF Independent Evaluation Office Guidelines for Conducting Program Evaluation (2023), UNEP Strategies: MTS 2018-2021, UNEP Policy and Strategy for Gender equality and the environment 2014-2017, GEF Priorities and Indicators, etc.
91. The objective and scope of work suggested by the ToR guided the methodology adopted. The evaluation process took place in four phases (Figure 1).

Fig. 1: Phases and Methods of Evaluation



92. **The initial phase** of the MTR was largely devoted to primary consultations with the UNEP Task Manager (TM) and the project team (PMU), followed by the collection of relevant documents and reports provided by the PMU and the UNEP TM. The full list of documents consulted is presented in Appendix 3. During this phase, the desk study and preparatory work for a field mission began, while the methodology and work plan were also developed and finalized during a scoping meeting. An inception report was also prepared and submitted during this phase.
93. **The second phase** involved more in-depth interviews with key stakeholders, including the coordinator and PMU members to obtain information on project implementation. During the field mission from March 10 to 15, 2025, the evaluator met with relevant partners and stakeholders, and engaged with them through key informant interviews and group discussions. The evaluator met with various stakeholders in Toumodi, Yamoussoukro, Bouandougou, Sassandra, Nero-Mer, Niega and Niani village. Document review continued throughout the evaluation. From March 17 to 21, the evaluator met with key players and resource persons in Abidjan, through individual interviews and group discussions. These included the project director, COPIL members, CCT members, PTAs and consultants.
94. As indicated in the Inception Report, the MTR employed a mix of methods in which primary and secondary sources were used to gather relevant data and information essential to this mission. The knowledge and insights gained from reviewing relevant documents and reports formed the backbone of this review, in addition to the first-hand information that was gathered during the field mission. At the same time, online interviews were also conducted with stakeholders using online meeting platforms.
95. The choice of sites visited in the field was dictated by the level of project implementation. Indeed, of the four protected areas (PAs) concerned by the project, the Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR) intervened on three during the period from January to June 2024, as part of the execution of its PTBA (Annual work plan and budget) 2023. These are the Réserve Forestière d'Abokouamékro (RFA), the Réserve de Faune et Flore du Haut Bandama (RFFHB) and the Parc National du Mont Peko (PNMP). The same applies to the restoration of mangrove areas along the coast in the Prefecture of Sassandra and the sub-prefecture of Grand-Béréby.
96. UNEP was consulted online; the Financial Management Team (FMO) and the incoming TM on 09/04/2025 and the outgoing TM on 11/04/2025. Around 140 people representing all categories of stakeholders participated directly or indirectly in the consultations. A list of the people/groups we met is given in Appendix 2.
97. Data analysis, including data cleaning, analysis, interpretation and drawing of inferences, was carried out in **the third phase**. Data analysis and exploitation was carried out after pooling the data and information collected. This analytical phase was marked by a review and formalization of the findings derived from the facts, data, interpretation and analysis, as well as their criticisms. The processing and analysis of the data collected, combined with the results of the document review, have enabled us to draw lessons and formulate recommendations relating to the design, implementation and results of the SSATMARC-FOLAB project over the period 2020-2024, for the consolidation and sustainability of the gains made, but also to accelerate implementation in order to maximize the results expected at the end of the project. Evaluation criteria are assessed in accordance with UNEP evaluation guidelines.

98. Where data and information from stakeholder groups and people we met were consistent or complementary, they were used in the findings and conclusions. In cases where the information did not coincide, the evaluator proceeded by triangulation with other stakeholder groups and written sources. It was not possible to resolve contradictions and inconsistencies through a stakeholder review.
99. **The last phase** focused mainly on the drafting and preparation of the MTR report. An interim report was prepared and shared with relevant stakeholders across the UNEP TM and PMU to gather their views, concerns and comments on the interim report. After reviewing and addressing the comments received on the draft report, the final MTR report was prepared and resubmitted to UNEP and the PMU.
100. For the document review, no particular selection was made. The evaluator made use of all the documents made available to him (see list of documents consulted in Appendix 3), in particular the ProDoc and other project documents, including certain project preparation study reports, the draft annual work plans and budgets (PTBA), the draft narrative progress and financial reports, the specific thematic reports, the audit reports for the years 2021-2022 and 2022-2023.

2.2. Evaluation Criteria and Questions

101. The mid-term evaluation was carried out using UNEP's evaluation criteria, which are consistent with those of the OECD DAC, and in compliance with UNEG's ethical guidelines for evaluation. In addition, some strategic questions suggested in the ToR (subsequently refined by the consultant) were used to better understand the relevance and effectiveness of the ToC. The strategic questions are particularly focused on the appropriateness of the results indicators, and the replicability and scalability of the project management model.
102. Nine (9) evaluation criteria are indicated in the ToR: (i) strategic relevance, (ii) quality of project design, (iii) nature of external context, (iv) effectiveness, (v) financial management, (vi) efficiency, (vii) monitoring and reporting, (viii) exit strategy and sustainability, (ix) factors and processes affecting project performance. The evaluation criteria are assessed in accordance with UNEP's evaluation guidelines³.
103. During the inception phase, the evaluator drew up an evaluation matrix (Appendix 6) which included a set of questions based on the evaluation criteria described above in the ToR. These criteria and questions served as a reference. The evaluative questions are formulated according to different evaluation criteria, thus providing a full spectrum and multiple perspectives of the project's progress. It is important to note that not all questions were applicable to all interviewees and, consequently, the selection of questions was based on the position, roles and contributions of the respondents. The list of potential respondents was drawn up, revised and finalized in close collaboration with the PMU (Appendix 2).

³ This is the document 02-Criterion_rating_descriptions_matrix_12.09.22

104. In accordance with UNEP guidelines, evaluations are scored on a six-point scale. The UNEP Evaluation Office has developed detailed descriptions of the main elements to be demonstrated at each level (i.e. very satisfactory to very unsatisfactory) for each evaluation criterion. The evaluator took into account all the elements gathered during the evaluation in relation to this matrix in order to establish the performance scores for the evaluation criteria
105. UNEP and the PMU submitted their comments on the draft final report on 19/05/2025. These comments were used to produce the final version of the review report. Annex 1 to this report contains the project team's comments and the evaluator's responses. The report is completed by 6 appendices.

2.3. Stakeholder Analysis

106. The sources used to identify the main stakeholder groups are: (i) the ProDoc; (ii) the Ministerial Order establishing the institutional framework for project implementation and management; and (iii) the list of structures making up the CCTs. Based on these sources, the project's main stakeholder groups are: (i) the Project Management Unit (PMU); (ii) the project's financial partners; (iii) government structures and the public sector; (iv) technical partners; (v) the private sector; and (vi) local communities and vulnerable/marginalized groups.
107. The stakeholder mapping method followed UNEP's evaluation guidelines, under which the long list of stakeholders was closely examined and analyzed. In addition, with reference to the Johari window model, stakeholders were classified into four distinct categories according to levels of interest and influence/power over project outcomes (Figure 2). Stakeholders in categories A (high interest/high power) and C (low power/high interest in the project) were given particular attention during the assessment.
108. Category A refers to stakeholders with a high level of influence/power and interest. These are the major players involved in the state's decision-making processes.
109. Stakeholders in category B have a high level of power but a low level of interest. The aim is to satisfy their expectations and needs, while at the same time encouraging them to take a greater interest.
110. Category C represents stakeholders with high interest but low power. They are potential supporters, goodwill ambassadors who can be used in low-risk interventions in their areas of interest.
111. Category D represents stakeholders with little power or interest in the project's results. This category is less important, but its level of interest needs to be raised.
112. The exhaustive list of stakeholders was produced by the project team. They were grouped according to their positions and areas of interest, such as the PMU, COPIL, CCTs, PTAs, the private sector, NGOs, consultants, local public administrations, traditional chiefs and local communities, adapting the questions according to their roles and responsibilities in project implementation.

Fig. 2: Stakeholders with varying levels of power and interest identified during the MTR process

B - High power / Low interest in the project = Meeting their needs - Public administration technical structures at central level - Private sector (PALM-CI, Plantations Porquet, Mondelez, AGROMAP, IMPACTUM) - Landowners (coastal and river areas)	A - High power / High interest in the project = Key players - UNEP (Implementing Agency) - GEF - MINEDDTE - Project donors - COPIL (Steering Committee) - PMU (Project Team) - PATs (Technical Support Partners): SEP-REDD+, SEP-FEM, CNDD, OIPR - CCTs (Technical Advisory Committees for components 1,2,3)
D - Low power / Low interest in the project = Less important - Other ministries and low-impact public structures (AFOR, SODEFOR, FPRCI) - Consultants - Other NGOs	C - Low power / High interest in project = Show consideration - Decentralized technical services (ministries) - Deconcentrated / local administrations - Local authorities (villages, regional councils, COFORCI) - Similar projects (PROMIRE, PRE) - Community organizations and CSOs - Traditional chiefs and local communities (Bouandougou, Nakara, Nero-Mer, Niega, Niani village) - Non-governmental organizations (FERREAD, OPEIF, SOS forêts, les amis de la Réserve de Faune et de Flore du Haut-Bandama, Afrique verte environnement) - Universities and research institutes (Université de Cocody / CNF, CSRS, CRE) - Local private sector

113. A stakeholder analysis was carried out to determine the list of structures and resource persons to be interviewed for the mid-term evaluation. In order to involve structures, key resource people and key stakeholders in the discussions linked to the mid-term evaluation, various communication methods were used. A full list of the stakeholders interviewed as part of this mid-term evaluation is presented in Appendix 2.

114. The review of secondary information and interviews enabled particular attention to be paid to cross-cutting issues such as gender and human rights, for which a sufficient number of questions were included in the list of questionnaires. Throughout the evaluation process, efforts were made to discuss and integrate the needs and viewpoints of poor and marginalized groups.

2.4. Limitations of the mid-term review

115. The main difficulty was the limited time available for the data collection mission, including field visits and meetings with central-level stakeholders. Local stakeholders at Marahoué National Park, Mont Péko National Park, Abokouamekro Faunal Reserve, and the Sassandra Regional Water and Forestry Directorate did not participate in the MTR process. The same applies to certain central-level

stakeholders, including the heads of SEP-FEM, CNDD, and PALM-CI; the ministries in charge of water, forests, gender, the economy, finance, and tourism; SODEFOR; AFOR; and, to a lesser extent, SEP-REDD+.

116. Due to time constraints, the issue of the ToC could not be discussed in sufficient detail with the key players involved in project implementation and execution. However, the evaluator did raise the issue with some of the players. Due to the project's state of advancement, though, the discussions did not lead to any concrete results.
117. The Permanent Secretary of CNFEM could not be met during the review, neither during the mission to the Republic of Côte d'Ivoire nor afterwards.
118. Despite this limitation, the data and factual information available were sufficient to carry out a mid-term review of the project. The nature and scope of the project, as well as the absence of actions on the ground (with the exception of OIPR actions in riparian communities of the Haut-Bandama Fauna and Flora Reserve and actions to restore mangrove areas in Niani village) mitigated the impact of this limitation on the results of the review.

2.5. Ethical conditions for the review

119. Throughout the review process and when compiling the final report, the evaluator took the following key factors into account in accordance with UNEP's evaluation policy: (i) All interviews and information are anonymous and collected in strict confidence, in accordance with United Nations standards of conduct; no information can be traced back to a direct source or individual; (ii) Efforts were made to represent the viewpoints of traditional and marginalized groups; and (iii) The evaluator ensured empathy and sensitivity to the different contexts and cultures in which stakeholders operate.

3. PROJECT OVERVIEW

3.1. Project Context

120. The Republic of Côte d'Ivoire (RCI) is located in West Africa. It covers an area of 322,463 square kilometers. Its coastline stretches 560 kilometers along the Atlantic Ocean. According to the 2021 General Census of Population and Housing, the population of Côte d'Ivoire was 29,389,150, with 47.8% women and 52.2% men⁴.
121. The main problem that the project aims to solve is that Côte d'Ivoire is suffering from deforestation and forest degradation due to abiotic factors, such as erosion, as well as anthropogenic factors, including agriculture, which is taking up more and more space in protected areas (PAs); extractive industries; gold mining; commercial timber exploitation; land development through land clearing, including mangrove forests; nomadic livestock grazing; fishing; wildlife poaching; and firewood collection. Threats to conservation areas are, in most cases, highly complex, involving many interlocking factors. Despite Côte d'Ivoire's numerous efforts to combat deforestation, including those outlined in the National Biodiversity Strategy and Action Plan (2016-2020), achieving the desired objectives remains a significant challenge given the current drivers of deforestation.
122. The main root causes of threats to forest conservation and health are the political conflict from 2002 to 2010, the absence of a regional land management plan, demographic pressure and migration, land tenure insecurity, and land-related conflicts. Other causes include poor forest governance, which is essentially linked to the lack of local community involvement in forest management; weak institutional capacity in forest management; and ignorance of the legal and regulatory framework and its application.
123. The main obstacles to the sustainable management of forest resources, mangroves, and protected areas are: (i) a lack of legislative, policy, and institutional frameworks for forest governance and evidence-based options for managing carbon stocks sustainably, (ii) insufficient financial resources and mechanisms, and (iii) ineffective management of protected areas.
124. In light of the serious issues outlined above, the RCI, supported by the GEF and UNEP, has decided to implement the SSATMARC-FOLAB project. This project aims to support REDD+ initiatives, expand knowledge of their potential for sustainable rural livelihoods, and develop a livelihood base (ecotourism and income-generating activities) for forest-dependent stakeholders.
125. The project is based on innovative, inclusive approaches to restoring forest ecosystems.

3.2. The SSATMARC-FOLAB Project

126. The SSATMARC-FOLAB Project aims to ensure the scaling up and sustainability of REDD+ financing mechanisms at the national level to combat deforestation and forest degradation, conserve biodiversity, and support the effective management of protected areas. The project aims to promote

⁴ UN-Habitat Annual Report for Côte d'Ivoire in 2023: <https://cotedivoire.un.org/fr/274716-onu-habitat-c%C3%B4te-d%E2%80%99ivoire-rapport-pays-2023>

the sustainable management of forest resources and pilot the implementation of Payment for Environmental Services (PES) schemes by adopting sustainable solutions to the following issues: (i) The absence of adequate legislative, policy, and institutional frameworks for forest governance and evidence-based options for the sustainable management of carbon stocks, (ii) Insufficient financial resources and mechanisms, and (iii) Ineffective management of protected areas. The project's long-term objective is to "deliver global environmental benefits. It will also contribute to improving the livelihoods of communities that depend on these ecosystems".

127. The project has a dual national and local dimension. It is implemented through three complementary components, each with associated outcomes. The national dimension focuses on developing a policy, legal, and institutional framework that supports REDD+ and PES (Component 1); implementing a national financial mechanism that supports REDD+ and PES (Component 2); and strengthening institutional, technical, and national coordination capacities for managing Protected Areas (PAs), biodiversity, and ecosystem services (Component 3). The local dimension applies PES to mangrove areas in the Sassandra zone (component 2) and concerns four sites: (i) the Abokouamékro Wildlife Reserve, (ii) the Haut-Bandama Wildlife Reserve, (iii) the Marahoué National Park, and (iv) Mont Peko. Ultimately, implementing the project should allow us to identify sustainable and scalable approaches and practices so they can be replicated throughout the RCI. These approaches and practices must consider climate risk and the vulnerability of beneficiary communities. A theory of change (ToC) was developed to guide the project and ensure the expected results are achieved.
128. The project faced at least two specific external challenges. First, the COVID-19 pandemic led to a slowdown or interruption of activities in several administrations whose involvement was essential for conducting project activities. Additionally, complying with new regulations resulting from changes in national legislation concerning the institutional framework and budgetary execution of projects caused delays.
129. Implementing the project has also been hindered by major difficulties relating to the capabilities of the Technical Support Partners (PATs) responsible for components 1 and 2. A slow understanding of the project's objectives and implementation methods directly affected the planning and execution deadlines for programmed activities.

3.3. Institutional framework and project implementation arrangements

130. The project's stakeholders were presented in Section 2.3 (Stakeholder Analysis). The project's institutional structure comprises the implementing agency (UNEP) and the executing agency (MINEDDTE). MINEDDTE has set up the following bodies and structures to implement the project: the Steering Committee (COFIL), the Project Management Unit (PMU), the Technical Advisory Committees (CCTs) and the Technical Support Partners (PATs).
131. The COFIL is the project's steering, supervisory and monitoring body. It was established on 28 January 2021 and comprises 16 members, including representatives from various ministries, NGOs, the private sector, and development partners such as UNEP, all of whom are involved to varying degrees. It is chaired by the MINEDDTE representative and holds two ordinary sessions a year. From its establishment in January 2021 until December 2024, the COFIL convened on two occasions (22 April

2022 and 7 March 2023), whereas eight meetings were anticipated. During the period under review, therefore, project implementation did not benefit from the necessary guidance to resolve the encountered problems.

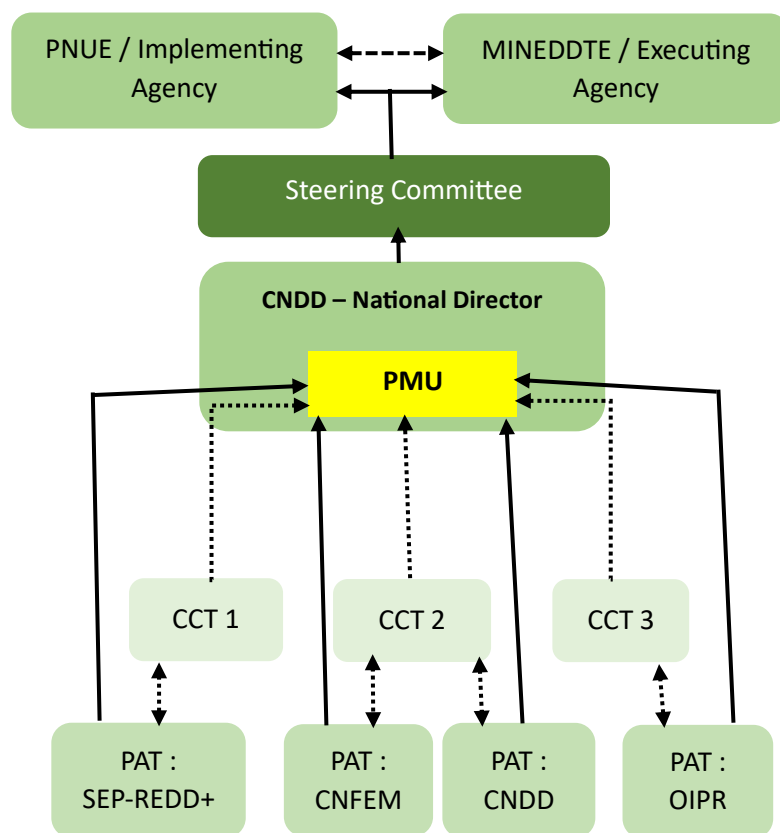
132. The ProDoc provides for the appointment of the SEP - CNDD as project Director with responsibilities for ensuring project execution. Annex C provides for a project Director to support the project on behalf of MINEDDTE. He/she is responsible for supervising the Project Coordinator (PC) and for the active involvement of stakeholders in the detailed formulation and implementation of all project activities. He/she will be appointed by the Ministry in charge of the environment and will be seconded to the project. The appointment of the Project Director is confirmed by a formal decision of MINEDDTE⁵.
133. The PMU is set up within the CNDD and is responsible for acting as the project secretariat and for leading and managing day-to-day activities. It has a team of five, including a project coordinator responsible for overall project management, including mobilizing all project resources, and supervising project staff, consultants, and subcontractors.
134. The responsibility for implementing the project's components has been entrusted to three Technical Support Partners (PATs), who will work closely with the PMU. SEP-REDD+ is responsible for component 1, CNFEM for component 2 and OIPR for component 3. Three Technical Advisory Committees (CCTs) have also been set up, one for each component, to provide technical advice and support.
135. Figure 3 below shows the institutional framework for implementing the SSATMARC-FOLAB project.

3.4. Design changes during implementation

136. The project preparation phase (PPG) took place from 15 February to 31 December 2018. The project was approved by the GEF on 24 September 2019 and by the UNEP on 15 May 2020. However, due to administrative constraints, the project did not commence until 10 December 2020, at the kick-off workshop — 14 months after GEF approval. The recruitment of the project team took place on 30/09/2021 for the Project Coordinator, on 01/12/2020 for the Financial Management Officer and support staff, and on 01/04/2022 for the Monitoring and Evaluation Officer. Secondly, the COVID-19 pandemic slowed project implementation considerably from the start of 2020. The activities scheduled for 2020 and 2021 could not be consistently carried out.
137. These delays have resulted in the project completion date, originally scheduled for 31/03/2024, being missed. However, the project is continuing despite there having been no formal change to the completion date.
138. These delays have resulted in the project completion date, originally scheduled for 31/03/2024, being missed. However, the project is continuing despite there having been no formal change to the completion date.

⁵ Decree N° 00300/MINEDD/CAB of 30/09/2021

Figure 3: Diagram of the institutional framework for project implementation: hierarchical and functional relationships



Legend :

—	Hierarchical relations (accountability)
- - - - -	Functional relations (collaboration)

139. No formal changes have been made to the project design. The expected results of the project have not been revised. No steering committee meetings were held in 2021 or 2024. The mid-term evaluation, which was initially scheduled for November 2022, took place in April 2025 — a delay of 30 months.

3.5. Project Financing

140. The GEF CEO's project approval letter, dated 24 September 2019, indicates a GEF grant of USD 2,831,050. The approved project document indicates co-financing of USD 15,557,000 USD⁶,

⁶ GEF-6 Request for project endorsement/approval

representing a total project budget of USD 18,388,050. This overall project cost is confirmed by the project cooperation agreement between the Ivorian government and UNEP, signed on May 15, 2020⁷.

141. Au lancement du projet en décembre 2020, le niveau de co-financement est passé à 11 090 000 USD, ramenant le coût global du projet dispose à 13 921 055 USD (79,66 % du coût total), dont 2 831 050 USD (20,34 % du coût total).
142. Tables 1 to 4 below show: (i) GEF funding and announced and confirmed co-financing; (ii) the breakdown of project costs between the GEF grant and co-financing; (iii) the GEF budget by UNEP budget line; and (iv) the status of expenditure as of 31 December 2024. As expenditure is tracked by UNEP budget line, it was not possible to break it down by project component. The following breakdown by budget line has been created as a result.
143. As shown in Table 2 below, not all of the announced co-financing has been confirmed in writing. Co-financing in kind from GIZ has not been confirmed in writing, but is included in Appendix F-1 of the project document. Consequently, the total co-financing amount is USD 10,590,000 rather than USD 11,090,000, since the GIZ co-financing has not been considered. This leaves a total co-financing gap of USD 4,967,000 (USD 4,217,000 in cash and USD 750,000 in kind). The cash co-financing gap, which was significant from the outset, remains unchanged until 31/12/2024.

Table 1: Co-financing announced and confirmed at 31/12/2024 (USD)

Source of co-financing	The co-financing amounts announced in ProDoc			Amount of confirmed co-financing		
	Cash	In kind	Total	Cash	In kind	Total
MEDDTE (gouv.)	2 000 000	1 000 000	3 000 000	2 000 000	1 000 000	3 000 000
OIPR (gouv.)	2 000 000	500 000	2 500 000	2 000 000	500 000	2 500 000
SEP REDD+ & multilatéraux		5 000 000 ⁸	5 000 000	-	5 000 000	5 000 000
GIZ (Projet PROFIAB)	-	500 000	500 000	-	-	-
Région du Bélier	-	55 000	55 000	-	55 000	55 000
Village de Nakara	-	35 000	35 000	-	35 000	35 000
SODEFOR (gouv.)	3 217 000	-	3 217 000	-	-	-
Plantations Porquet (privé)	1 000 000	-	1 000 000	-	-	-
PNUE – Afrique de l’Ouest (Agence FEM)	-	250 000	250 000	-	-	-
Total	8 217 000	7 340 000	15 557 000	4 000 000	6 590 000	10 590 000

Sources : ProDoc data and co-financing letters

Table 2: Breakdown of project costs in USD between GEF grant and co-financing

Composante	Total	GEF	Co-financing
Component 1	3 272 072	272 072	3 000 000
Component 2	4 920 046	920 046	4 000 000

⁷ United Nations Environment Programme Project Cooperation Agreement (PCA) for a Global Environment Facility

⁸ Even though the signed letter indicates that this is aid in kind, the funds are in fact cash investments for the projects indicated. (ProDoc approved by the CEO of GEF)

Composante	Total	GEF	Co-financing
Component 3	9 561 120	1 504 120	8 057 000
Project Management	634 812	134 812	500 000
Total	18 388 050	2 831 050	15 557 000

Source : Project approved by the CEO of the GEF

144. The project relies heavily on co-financing. Pledged co-financing accounts for over 86% of the project cost, while confirmed co-financing accounts for around 58%. The co-financing gap of 28% (USD 4,967,000) will impact the current project. However, there is still time to mobilize additional co-financing to close this gap.

Table 3: GEF budget by UNEP budget line (USD)

UNEP budget line (Component)		Total	% of GEF budget
10	PERSONNEL	601 972	21
20	SUB-CONTRACT	1 892 727	67
30	TRAINING	70 669	2,5
40	EQUIPMENTS AND PREMISES	98 682	3,5
50	MISCELLANEOUS	167 000	6
99	TOTAL	2 831 050	100

Sources : ProDoc and GEF budget

Table 4: Expenditure by UNEP budget line to 12/31/2024

UNEP budget line (Component)		GEF budget	Cumulative expenditure at 12/31/2024	
			Amount	Ratio (%)
10	PERSONNEL	601 972	306 970	51
20	SUB-CONTRACT	1 892 727	208 621	11
30	TRAINING	70 669	50 709	72
40	EQUIPMENTS AND PREMISES	98 682	91 526	93
50	MISCELLANEOUS	167 000	79 823	48
99	TOTAL	2 831 050	737 649	26

Sources: Review summary based on data provided by the project team

145. The GEF financing budget is 26% implemented as at 31/12/2024. Two budget lines are almost entirely used up (equipment & premises and training), while the sub-contracts line is barely used up, which confirms the project's level of execution, as this line represents the largest item of expenditure in the GEF budget (almost 67%), as shown in table 3 above.

4. THEORY OF CHANGE

4.1. Initial theory of change

146. In order to achieve the project's objective, the strategy involves implementing three components that will lead to an improved enabling environment for sustainable forest management and restoration. This will enable national institutions, local governments, and relevant communities to develop and implement plans that will help them to achieve the socio-economic and environmental objectives of forest restoration and conservation. It will also help stakeholders to build their capacity to carry out forest restoration, monitor the status of protected areas, develop and implement restoration plans, and access funding through the REDD+ system. Ultimately, this project will provide stakeholders with improved knowledge, enabling them to extend best practices through the development of comprehensive forest restoration monitoring systems.
147. The Theory of Change (ToC) was reviewed in accordance with the project document and progress reports. As the main framework for assessing project progress, the evaluator closely examined the ToC to determine whether project implementation was in line with the expected results and project impacts. However, the ToC does not sufficiently explain the processes of change, nor does it describe the causal pathways of project results (outputs, direct results, 'intermediate states' and impacts). In fact, the identification and description of the assumptions and drivers (i.e. external factors, actions or conditions) that must be present to achieve the project's expected results are general and not specific to each causal pathway. The CCT breakdown by project component does not describe specific assumptions and drivers. However, the evaluator considers that all the main causal pathways have been identified.
148. To date, the project is still in the activity stage and no products have been produced yet. At this stage, the ToC is considered adequate and the evaluator did not deem it necessary to question it in order to assess the project's performance in a manner consistent with UNEP's evaluation guidelines. However, it will be supplemented by a list of factors to be considered in order to facilitate achieving results.
149. The ToC presented in the project document shows a number of achievements for the four project outcomes, which ultimately lead to three main impacts. Fourteen assumptions are described in this process, but no drivers have been taken into account. The ToC includes two levels of intermediate states and impacts that the project is expected to generate.
150. Table 5 below presents first and second-level intermediate states and impacts.

Table 5: Project Intermediate States and Impacts

Intermediate States 1	Intermediate States 2	Impacts
Component 1 :		
1. The legal, political, and institutional frameworks for rural land tenure are strengthened.		

Intermediate States 1	Intermediate States 2	Impacts
2. Knowledge about forest governance through participatory management is improved.	1. Stakeholders participate in strengthening rural land tenure frameworks. 2. Municipal institutions have the capacity to manage forests in a participatory manner. 3. Knowledge of forest resources and services guides policy and planning.	1. Strengthening and promoting institutional, policy, and legal frameworks for rural land tenure in support of PSE and REDD
3. A database on forest and ecosystem services is created to guide policy and planning.		
Component 2 :		
4. Stakeholders contribute to the development of a financing mechanism to support the REDD+ program, the PSE, and certification systems.	4. A financing mechanism exists at the national level to support REDD+, the PSE, and certification systems. 5. Data on ecosystem services and carbon sequestration potential guide REDD+ and PES applications. 6. Restored mangroves are used to demonstrate the potential of REDD+, PES, certification, and ecotourism in healthy ecosystems.	2. Establishment of a financial mechanism supporting PES and REDD
5. Data on ecosystem services and their carbon sequestration potential are assessed, understood, and communicated.		
6. Mangroves are being restored at pilot sites thanks to community-level efforts.		
Component 3 :		
7. Gaps in protected area management, biodiversity conservation, and ecosystem services management are assessed, understood, and reported.	7. Recommendations from the gap analysis guide institutional capacity building for biodiversity management. 8. Policy and regulatory frameworks guide the conservation of biodiversity and ecosystem services that are specifically threatened. 9. The capacity to manage protected areas is strengthened for a key institution involved in protected area management.	3. Sustainable management of less supported protected areas and surrounding ecosystems
9. Recommendations resulting from the gap analysis are identified, communicated, and disseminated.		
10. A framework is developed, validated, and disseminated to key stakeholders.		
11. The management capacities of protected areas for the OIPR and the relevant protected area management institutions are improved.		
12. The ecotourism potential of the pilot sites is assessed and reported on.		

Intermediate States 1	Intermediate States 2	Impacts
13. The ecotourism potential of the pilot sites is promoted on national and international platforms.	10. Local ecotourism initiatives improve living conditions in pilot sites.	
14. Communities are trained in the ecotourism potential of local biodiversity and ecosystem services.	11. Improved livelihoods through ecotourism encourage continued conservation efforts in pilot sites.	

4.2. Theory of change at evaluation

151. In order to achieve the project's envisaged outputs, outcomes and impacts, the following nine drivers have been identified, in addition to those described in the initial ToC.

1. The absence of political conflict could have a significant positive impact on the forestry sector;
2. The adoption and implementation of a national land management policy and regional plans with land use provisions will positively impact the preservation of forest assets;
3. Managing the growing demand for forest products linked to demographic pressure, and controlling migratory flows through improved management of areas exploited by agricultural migrants, will reduce insecurity and land-related conflicts. It will also contain the uncontrolled expansion of cultivated land, pastures, and plantations;
4. Improved land governance through the effective involvement of local communities in forest management and the strengthening of the institutional capacity of relevant departments, as well as their knowledge of and ability to enforce laws and regulations;
5. Public administrations that are involved in implementing or executing the project understand the issues at stake and demonstrate great diligence in carrying out their assigned tasks.;
6. Land rights for landowners that are legally defensible and enforceable are needed for the effective and equitable implementation of PES and REDD+;
7. Substantial national resources and external support are being mobilized to significantly reduce deforestation and forest landscape degradation;
8. Successfully implementing REDD+ and PES will require the mobilization of national funding sources and the commitment of the private sector;
9. Adopting and applying an incentive mechanism to encourage collective efforts to conserve natural resources, in support of implementing the National REDD+ Strategy;

152. Given the level of project implementation, it is still timely and appropriate to take these drivers into account, as this will facilitate and improve the efficiency of the project.

153. When designing the project, ToC did not include a driver related to human rights and gender equality, with the aim of promoting these issues throughout the project. Consequently, the evaluator identified three drivers related to this topic:

1. When designing the project, ToC did not include a driver related to human rights and gender equality, with the aim of promoting these issues throughout the project. Consequently, the evaluator identified three drivers related to this topic;
2. The representation of women in decision-making and forest management bodies is not limited to nominative positions; it also takes into account those with decision-making power and influence over forest management issues;
3. The concepts of human rights, gender and equality have been reasonably integrated into forest governance, particularly with regard to policy, institutional, legislative and regulatory frameworks.

5. EVALUATION FINDINGS

5.1. Strategic Relevance

154. The SSATMARC-FOLAB project is closely aligned with a variety of national, regional and global priorities. The project's design, implementation, monitoring and reporting take into account the various policies and strategies of donor agencies and partners.

5.1.1 Alignment to UNEP MTS, PoW and strategic priorities

155. The project is aligned with two priorities of UNEP's Medium-Term Strategy (MTS) (2018–2021): (i) Healthy and productive ecosystems: the objective here is to manage ecosystems in order to protect and restore their long-term functioning and the provision of goods and services; (ii) Environmental governance: the objective here is to promote coherent policies, as well as sound legal and institutional frameworks, in order to achieve environmental goals in the context of sustainable development. These priorities are broken down into sub-programs in UNEP's Biennial Program of Work (PoW) (2018–2019), with the following targeted impacts in 2030: (i) healthy ecosystems ensuring the provision of ecosystem goods and services for human well-being, and (ii) environmental issues being addressed in an inclusive, sustainable, and coherent manner at all levels of governance.

In conclusion, the project's alignment with UNEP's strategic priorities is rated as 'Highly Satisfactory' (HS).

5.1.2 Alignment to GEF strategic priorities

156. Overall, the project is aligned with the UN environmental priority of ecosystem management. It is also in line with the GEF-6 strategy, specifically the following strategic objectives: BD-1, Program 1: Improving the financial sustainability and effective management of the national ecological infrastructure, BD-4, Program 9: Managing the human interface with biodiversity: Landscape and Seascape Approach), LD-1, Program 1 (Intensifying agroecological production and the efficient use of natural capital, such as land, soil, water and vegetation, in crop and livestock production systems), LD-2, Program 3 (Managing and restoring forest landscapes, with community- and livelihood-based solutions to increase forest and tree cover), SFM-1 (Conserving forest resources), SFM-2 (Improving sustainable forest management) and SFM-3 (Restoring forest ecosystems).

157. The project affects the following core GEF-6 indicators:

- Core indicator 1.2: Protected land areas with improved management effectiveness (143,430 hectares);
- Core indicator 4.3: Area of landscape under sustainable land management in production systems (57,000 hectares);
- Core indicator 6: Reduction in greenhouse gas emissions (8,359,490 tonnes of CO₂).

158. The PIR report for the 2024 financial year indicates that, as of 30 June 2024, the results achieved for the first two core indicators are 28,686 ha and 11,400 ha, respectively. The three PIR reports (for 2022, 2023 and 2024) show that the project is linked to the following SDGs: 1, 2, 5, 8, 12, 13, 14, 15.

In conclusion, the project's alignment with the GEF's strategic priorities is rated as 'Highly Satisfactory' (HS).

5.1.3 Relevance to Global, Regional, Sub-Regional and National priorities

159. The SSATMARC-FOLAB project contributes to several of the United Nations' Sustainable Development Goals (SDGs), including SDGs 1, 2, 5, 8, 12, 13, 14 and 15. It forms part of the United Nations Decade on Ecosystem Restoration (2021–2030), which aims to halt the degradation of ecosystems and restore them in order to meet global goals. The project is also aligned with UNDAF Côte d'Ivoire outcome 3 (output 3.2: stakeholders in the agriculture and forestry sectors adopt sustainable production and management practices).
160. At the sub-regional level (West Africa), the SSATMARC-FOLAB project is aligned with the ECOWAS forest and environmental policies, and the UEMOA common environmental improvement policy respectively, through Strategic Axis 2. This axis encourages the promotion, management, conservation and sustainable development of forests, wildlife and pastures, as well as the sustainable management of natural resources. The project also promotes the restoration and renewal of natural resources, the conservation and sustainable development of forests, wildlife and grazing lands, and sustainable operations for the management, restoration and renewal of natural resources. Furthermore, the project addresses the sustainable management of natural resources and capacity building for sustainable and concerted environmental management.
161. At a national level, the SSATMARC-FOLAB project is aligned with the priorities enshrined in the following national laws, policies, and sectoral strategies: The Framework Law on the Environment Code (through the Forestry Code, 2019); the Declaration of National Policy for the Preservation, Rehabilitation and Extension of Forests (2017), and the National Strategy for the Preservation, Rehabilitation and Extension of Forests (2018); the revised Forestry Policy (2021), which recognized the strategic importance of restoring vegetation cover through the National Reforestation Program by supporting agroforestry practices; and the Rural Land Policy Declaration of Côte d'Ivoire (2018) ; the National REDD+ Strategy (2017) is implemented through six of the eight strategic options, including sustainable forest management, conservation of protected areas (PAs), reforestation and restoration of degraded forests, promotion of Payment for Ecosystem Services (PES) and land tenure security. The National Biodiversity Strategy and Action Plan (2016-2020) is implemented through six strategic orientations. The National Climate Change Program (PNCC) – National Strategy Document to Combat Climate Change (2015-2020) has a vision⁹ and strategic orientations. The project contributes to the operationalization of six of the seven strategic axes.
162. In addition, the project contributes to the implementation of the National Development Plans (NDP) by setting out strategic priorities relating to the revitalization of strategic sectors of the Ivorian economy, environmental preservation, the structural transformation of the economy through industrialization and cluster development, the development of human capital and the promotion of employment, and the reinforcement of inclusion, Preserving the environment and combatting climate

⁹ Establish a sustainable socio-economic development framework by 2020 that integrates climate change challenges into all sectors in Côte d'Ivoire and contributes to improving people's living conditions and resilience.

change. This forms part of the implementation of Côte d'Ivoire's National Environmental Action Plan (PNAE-CI) and National Climate Change Program (PNCC) for the period 2015–2020. These documents all identify fighting deforestation, preserving natural resources, and reconstituting forest cover as national priorities.

163. The SSATMARC-FOLAB project focuses on national parks and nature reserves that, for various reasons, have not received much attention to date. Some of the targeted parks and reserves are included in the Forest Investment Program - phase 2 (PIF II) 2022-2029, which contributes to the implementation of the national forest preservation, rehabilitation and extension strategy.
164. Finally, mangroves are not listed as a priority in the above reference documents due to the lack of attention paid to them. Indeed, mangroves were long overlooked as allies in the fight against climate change. However, with mounting evidence that they excel at capturing and storing carbon, an increasing number of countries are prioritizing them. Nevertheless, this shift is not yet reflected in reference documents, including the legislative framework. The SSATMARC-FOLAB project therefore addresses a national priority by developing a national strategy for the sustainable management of mangroves.

In conclusion, the project's alignment with global, regional, sub-regional and national priorities is rated as 'Highly Satisfactory' (HS).

5.1.4 Complementarity with Existing Interventions/ Coherence

165. The SSATMARC-FOLAB project is based on an approach of complementarity and synergy with previous similar interventions. This approach is further facilitated by the fact that the National Coordination of the Permanent Secretariat of the National Commission for Sustainable Development (SEP-CNDD) — the project host — ensures the overall coordination of interventions relating to the relevant field. According to the ProDoc, coordination and cooperation with other GEF projects and programs will be developed and led by the project's various coordination teams.
166. Several projects have been completed or are currently underway in Côte d'Ivoire in the fields of REDD+, climate change, and institutional and technical capacity building in natural resource management and environmental protection. The SSATMARC-FOLAB project shares common and complementary objectives with these projects to varying degrees. While these projects have the potential to contribute significantly to the SSATMARC-FOLAB project, this has not yet been realized, as no knowledge sharing or collaboration has been documented during implementation. Given the level of implementation of the SSATMARC-FOLAB project, it would be advantageous for the project to engage in active cooperation with these projects' stakeholders, or to capitalize on the relevant results of these interventions.
167. Indeed, collaboration is expected to be developed and maintained with the following projects: (i) The UNEP/GEF Integrated Management of Protected Areas project in Banco, Côte d'Ivoire, West Africa, which is a pilot project in the field of protected area management with an emphasis on the participation of local communities and the private sector; (ii) UNEP/GEF/LD on 'Evaluating the dynamics of land degradation in coffee and cocoa production in northern Côte d'Ivoire to promote sustainable land management (SLM) and carbon stock conservation (CSC)'; (iii) The UNDP/GEF multi-focal area (MFA) project, which aims to strengthen the environmental management information

system for coastal development to achieve the objectives of the Rio Convention. This project will strengthen the capacity of national and local decision-makers to use a national information system for environmental management, particularly for the management of mangrove ecosystems; (iv) Preparation by UNEP/GEF of Côte d'Ivoire's first biennial update report to the United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC), taking into account the current project's contribution to national greenhouse gas emission reduction targets; (v) Program Cadre de Gestion des Aires Protégées (PCGAP), taking advantage of lessons learned for project implementation; (vi) The Biodiversity and Climate Change in West Africa (WA-BiCC) project, which facilitates the exchange of experiences and results on mangrove, forest and biodiversity issues in the context of contributing to local livelihoods and biodiversity conservation; (vii) The PROFAB II Program, which focuses on tourism in protected areas in collaboration with the OIPR, with the Banco National Park and Comoé National Park serving as intervention areas.

168. In addition, two other projects are specifically concerned with REDD+ and PES. The first is the 'Promoting deforestation-free cocoa production to reduce greenhouse gas (GHG) emissions in Côte d'Ivoire' project (PROMIRE - Green Climate Fund), and the second is the 'Payment for GHG Emission Reductions around the Taï National Park' project (PRE - World Bank). Consistent with the SSATMARC-FOLAB project, they focus on REDD+ from different angles (community forest restoration activities, local governance, supporting organic cocoa producers and cooperatives, rewarding the efforts of local communities in protecting forest ecosystems, mangrove restoration, biodiversity conservation, improving livelihoods and securing land tenure).
169. The SSATMARC-FOLAB project is taking over from the Projet de gestion intégrée des aires protégées de Côte d'Ivoire (PROGIAPCI - GEF) by working on the Mount Péko PA. The Banco National Park is acting as a pilot site, with ad hoc support for degraded PAs starting in 2017.
170. The design of the SSATMARC-FOLAB project clearly demonstrates the full complementarity and additionality of its results with those of other recent, ongoing or planned interventions by UNEP/GEF or other organizations working in the project area or on the same issue, without any duplication. The project therefore shows an active awareness of and engagement with these interventions and highlights the advantages of collaboration.

In conclusion, the data suggest that complementarity and coherence with existing interventions are rated as 'Highly Satisfactory' (HS).

Rating for Strategic Relevance: Highly Satisfactory (HS) (all sub-categories are rated HS)

5.2. Quality of Project Design

171. Overall, the quality of the project design (QPD) is satisfactory (see Table 6 below).

Table 6 : Project Design Quality (PDQ) scores (QCP)

	SECTION	RATING (1-6)	WEIGHTING	TOTAL (Rating x Weighting/10)
A	Operating Context	5	0,4	0,2
B	Project Preparation	4,5	1,2	0,54
C	Strategic Relevance	6	0,8	0,48
D	Intended Results and Causality	4	1,6	0,64
E	Logical Framework and Monitoring	4,5	0,8	0,36
F	Governance and Supervision Arrangements	5	0,4	0,2
G	Partnerships	5	0,8	0,4
H	Learning, Communication and Outreach	3	0,4	0,12
I	Financial Planning / Budgeting	4	0,4	0,16
J	Efficiency	4,5	0,8	0,36
K	Risk identification and Social Safeguards	4	0,8	0,32
L	Sustainability / Replication and Catalytic Effects	4,5	1,2	0,54
M	Identified Project Design Weaknesses/Gaps	3	0,4	0,12
			TOTAL SCORE (Sum Totals)	4,44

1 (Highly Unsatisfactory)	< 1.83
2 (Unsatisfactory)	>= 1.83 < 2.66
3 (Moderately Unsatisfactory)	>=2.66 <3.5
4 (Moderately Satisfactory)	>=3.5 <=4.33
5 (Satisfactory)	>4.33 <= 5.16
6 (Highly Satisfactory)	> 5.16

5.2.1. Quality, clarity and relevance of the project design

172. The SSATMARC-FOLAB project was designed in response to the problem of deforestation and forest landscape degradation in Côte d'Ivoire. This diagnosis was based on the results of numerous studies and interventions which concluded that the root causes of deforestation needed to be addressed, a challenge which remains unresolved. The project also underwent the PPG (Project Preparation Grant) phase, enabling us to gain a deeper understanding of specific issues, such as the institutional and legal framework of REDD+ (May 2018), the REDD+ financing mechanism (April 2018), the restoration of degraded sites and ecotourism (May 2018) and ecosystem services (2018).
173. The ProDoc identified the main threats and root causes of forest degradation and analyzed the obstacles to forest conservation and health. Through analysis of the political and institutional context, stakeholders, baseline and gap analysis, and links with other similar interventions, the potential for change to reverse forest degradation was confirmed. This led to the identification of an intervention strategy comprising three project components: (i) the institutional and legal framework for REDD+ systems, Payment for Ecosystem Services (PES) and forest certification; (ii) the REDD+ financing mechanism and mangrove restoration; and (iii) the strengthening of the institutional and technical capacities of key players for effective and sustainable Protected Area (PA) management.
174. The project's design favoured strong collaboration between key players in the relevant fields, ensuring a holistic and integrated approach to implementation. Implementation of each component has been entrusted to a lead partner or Technical Support Partner (PATs). PATs are technical structures

specialising in the fields covered by the project. These PATs and their regional branches play a crucial role in facilitating collaboration and knowledge exchange. SEP-REDD+ is responsible for Component 1, CN-FEM for Component 2 and OIPR for Component 3. To support the implementation of each component's activities, a Technical Advisory Committee (CCT) has been established to provide expert advice and guidance on the project's technical implementation.

175. The project design was complemented by a Theory of Change (ToC), which was intended to inform progress towards the project's outcomes and facilitate evaluation of performance and results. This ToC identifies the factors and conditions that contribute to achieving results. It is an invaluable tool whose value no longer needs to be demonstrated. The project structure is also considered relevant and complete.
176. Some local communities and administrations (in Toumodi, Yamoussoukro, Abokouamékro, Katiola, Fronan, Boaflé and Douékoué) were consulted during the project preparation (PPG) phase. Conversely, some of the local communities interviewed for this evaluation (in the Bouandougou, Grand-Béréby and Sassandra sub-prefectures) stated that they had not been consulted. They are unaware of the project's detailed content and intervention logic. However, they affirm that the project meets Côte d'Ivoire's expectations and needs, emphasizing their low level of involvement.
177. The review made the following major findings in the preparation of the project: (i) the project's ProDoc was approved by the GEF CEO on 24/09/2019 and by UNEP on 15/05/2020, i.e. almost 8 months later; (ii) the choice of the public administration's technical structures as leaders in the implementation of the project presents a double advantage: (iii) gender concerns and equity between men and women are integrated into the ProDoc; (iv) project preparation took almost 19 months (from 15/02/2018 to 24/09/2019), a reasonable length for a project of this nature and size ; (v) The initial GEF-6 resources pledged for Côte d'Ivoire amounted to around 7 million USD, and it was with these resources that the project was defined. Subsequently, the GEF resources were reduced to around 3 million USD due to a drop in GEF-6 replenishment contributions. The project was not resized to align with the available resources in light of this new situation. (vi) The co-financing ratio is 1/4, which is lower than the 1/7 ratio for a full-size GEF project.

In conclusion, the data suggest that the project design is rated as 'Satisfactory (S)'.

5.2.2 The strengths and weaknesses of the project

178. The project's main strengths lie in its justification as a conservation project that considers new mechanisms such as REDD+ and PES; its clear definition of the problem; stakeholder acceptance; and its consideration of several key aspects indicated in paragraphs 141 to 144. These include preparation based on targeted thematic studies as part of the PPG phase; analysis of the operational context; a thorough analysis of the problem situation; and consideration of the executing agency's (MEDD) operational capacities. Additionally, we acknowledge the Ivorian government's efforts in defining the institutional framework for implementing and managing the project with (i) the choice of public technical structures to lead the project's implementation enables rapid progress to be made, (ii) the setting up of a COPIL and consultative bodies (CCT). However, this institutional framework is somewhat complex due to the inherent complexity of workflows. Nevertheless, this should not affect the clarity of functional and hierarchical relationships or the project's overall direction.

179. Despite the inherent complexity of workflows, the project has been well designed and has a simple, practical structure. This can be attributed to the clarity of reporting relationships and deliverables. An appropriate set of guidelines has been established for each component's deliverables, providing a clear roadmap for activity execution. The project deliverables have been well designed, offering a good mix of opportunities and possibilities by engaging with various stakeholders at multiple levels (national and local).
180. Major weaknesses include: (i) insufficient resources in relation to project needs; (ii) a lack of in-depth analysis of the capacities of technical support partners (PATs) or component leaders (e.g. legal status, administrative situation, capacities, autonomy, acquisitions); (iii) the absence of means of verifying indicators in the logical framework; (iv) the absence of a communication component, given the nature of the intervention; (v) a lack of clarity regarding the participation of local communities in the deliberations and validation of certain products relating to the institutional and legal framework and the question of rural land tenure; (vi) insufficient consideration of gender in activities and products, including the related indicators. In addition to these weaknesses, there are other, less significant shortcomings. These include insufficient consideration of national project management rules and procedures, failure to recognize the slowness and complexity of administrative procedures as a high-level risk, and a lack of will or capacity among some of the key players.

In conclusion, the project's strengths and weaknesses are rated 'Satisfactory (S)'.

5.2. Stakeholder cooperation and participation

181. The rationale and procedures for stakeholder cooperation and participation are clearly set out in the project document. The nature of the project and its themes necessitate close collaboration between key players and the effective participation of other stakeholders in order to bring about the desired change. The stakeholder analysis in Section 2.3 identifies two groups: (i) stakeholders representing similar interventions, who are invited to contribute their knowledge and experience; and (ii) stakeholders interested in the results of the SSATMARC-FOLAB project. ProDoc reiterated the need to cooperate with the first group of stakeholders. Links with the problems of each component were presented. The relevance of the second group's effective participation was amply demonstrated.
182. The design of the SSATMARC-FOLAB project was based on a cooperative approach that takes account of existing experience, without which the results could not be achieved. Consultations with local communities and administrations were carried out during project preparation (PPG phase). However, some stakeholders claim that they were not sufficiently consulted or listened to during the final discussions that led to the final definition of the project during a workshop, and even some partners feel that the project did not sufficiently involve local communities (agroforestry, mangrove management, community resilience through the valorization of ecosystem services). In any case, the pooling of all the project ideas put forward by stakeholders into an integrated project that takes into account the expectations and needs of local communities has led to the SSATMARC-FOLAB project.

In conclusion, the data suggest that stakeholder cooperation and participation are rated 'Satisfactory (S)'.

5.2.4 Human rights and gender responsibility

183. The ProDoc clearly spells out the issue of human rights and gender equality. It references the thematic studies carried out during the project's preparation phase, which concluded that women play a significant role in the use and management of natural resources. However, the project's results and indicators do not adequately consider the rights of communities to their traditional knowledge and genetic resources, nor gender equality. Gender concerns have been integrated into the project because gender equality is a human right, the principles of which are enshrined in international agreements.
184. The SSATMARC-FOLAB project has concluded that integrating gender equality principles into the REDD+ programme will enhance the sustainability of climate and development results. The project calls on the executing agency to ensure full and equitable representation in project activities and benefit sharing. The project plans to establish monitoring systems that include the necessary disaggregation between men, women, young people, and other groups.

In conclusion, the data suggest that accountability in terms of human rights and gender equality is rated as 'Satisfactory (S)'.

5.2.5 Budgeting for relevant actions

185. The GEF's funding amounts to USD 2,831,050, which includes UNEP's project management costs of USD 134,812. According to the people and stakeholders we met, these resources are insufficient for the project's needs. According to the ProDoc, the co-financing provided by the Ivorian government and partners amounts to USD 11,090,000 (USD 4,000,000 in cash and USD 7,090,000 in kind). Necessary feasibility studies (e.g. an inventory of the Niani village site for the restoration of mangrove areas) were not included in the GEF budget. Communication activities were not properly budgeted for.
186. Furthermore, the project's objectives were not adjusted following the reduction in the GEF contribution to take account of this new situation. Consequently, the expected results were overly ambitious (see 3 OIPR). The project budget was largely underestimated in relation to the expected results.
187. The GEF budget is distributed among the main actors and NGO partners responsible for implementing the project's components. Table 7 below illustrates the allocation of GEF resources among Technical Support Partners (PATs) and by component. As can be seen in Table 7 below, Component 3 has the largest budget, followed by Components 2 and 1. Components 2 and 3 include significant field activities, unlike Component 1, which focuses primarily on institutional actions such as studies, consultations and training. The components have disproportionate budget allocations due to their relative importance.
188. Overall, activities under component 3 are carried out by OIPR and CNDD; activities under component 2 are carried out by CNFEM; and activities under component 1 are carried out by SEP REDD+. Partner NGOs are involved in components 2 and 3, carrying out field activities with local communities.
189. The budget for each component is provided in Table 7 below. However, the ProDoc does not contain detailed cost elements broken down by product and activity. This means that the budgeting of relevant actions can only be examined at an overall component level. This makes it difficult for the evaluator to assess whether the budget allocations are appropriate for achieving the expected results for each component. The SSATMARC-FOLAB project is a pilot scheme for field actions with/for local

communities, with the objective of researching sustainability and scaling-up approaches. It is not intended to cover the whole country, as it cannot take into account all populations in the intervention zones. Due to its pilot nature, adequate budgeting has been allocated to relevant actions, and the challenge will be to make optimum use of available resources to achieve the expected results.

Table 7: Distribution of GEF resources among PATs and by component (USD)

Technical Support Partners (PATs)	Component 1	Component 2	Component 3	Project Management	Total
SEP REDD+	162 727	2 727	2 730	-	168 184
CNFEM	2 727	552 727	2 727	-	558 181
OIPR	2 727	2 727	502 727		508 181
CNDD	11 628	30 588	329 965	36 000	408 181
NGO partners	-	100 000	150 000	-	250 000
Total	272 072	920 046	1 504 120	36 000	2 831 050

Sources : Annexe F-1 du ProDoc

In conclusion, the data suggest that budgeting for relevant actions is rated ‘Satisfactory (S)’.

190. The SSATMARC-FOLAB project design includes several interventions and approaches to facilitate a smooth exit process and ensure the long-term sustainability of the expected results. Moreover, the success of these interventions and the quality of their results will be crucial to achieving the desired outcomes.

The quality of the project design is rated Satisfactory (S).

5.3. Nature of the External Contexte

191. No climatic events that could affect project activities occurred during the implementation period. The security situation remained favourable and stable. Security issues did not affect project activities. Favourable and stable economic conditions enabled efficient project implementation.

192. The outbreak of the COVID-19 pandemic, together with the barrier and containment measures, led to a slowdown or even interruption of activities in several administrations whose involvement was essential for project implementation. The impact of the pandemic on project implementation was considerable.

193. Significant changes were made to the rules and procedures for creating and managing development projects during the project's implementation. This resulted in slow and cumbersome administrative compliance, which had an unfavorable effect on project execution.

Assessment of the nature of the external context: Moderately Favorable (MF)

5.4. Effectiveness

194. In line with UNEP definitions, results are stated in terms of access to products by the intended beneficiary. This alignment clarifies matters and facilitates the appropriate use of project results. Each result is assessed based on information from monitoring and evaluation, field visits, and bilateral discussions with beneficiaries and staff.

5.4.1 Availability of Outputs

195. A total of thirteen products are expected for the entire project. Table 8 below shows progress towards completing the products derived from PIR 2022 to 2024 and HYPR July to December 2024. No PIR 2021 report has been produced¹⁰. There have been numerous, albeit insufficient, improvements in relation to the baseline situation.

Table 8: Progress on deliverables derived from RIP 2023 and HYPR July–December 2024, verified during the mid-term review)¹¹

Project outputs	Implementation Status at 30/06/2022 (%)	Implementation Status at 30/06/2023 (%)	Implementation Status at 30/06/2024 (%)	Implementation Status at 31/12/2024 ¹² (%)
Component 1: Promote institutional, policy and legal strengthening of rural land tenure supportive of PES and REDD				
Outcome 1.1: Côte d'Ivoire has a national institutional, policy and legal framework that supports REDD+, PES, and certification for small farmers and the private sector				
Output 1.1.1 - Institutional, policy and legal frameworks modified and/or established to integrate rural land tenure and natural resources management with PES and REDD+ mechanisms across different sectors	25 %	58,33 %	63,33 %	62,95 %
Output 1.1.2 - Legal tools for possible options of REDD+, PES implementation, certification are identified, selected and developed at the national level in a participative manner and with gender consideration	5 %	7,50 %	7,50 %	7,50 %
Output 1.1.3 - Forest governance strengthened by building the capacity of communal institutions and local stakeholders for the participatory management of forest resource	25 %	31,25 %	31,25 %	31,25 %
Output 1.1.4 – Assessments of key forest resources/services completed	55 %	55 %	59,16 %	60,80 %
Component 2: Establishing a financial mechanism supportive of Payments for Environmental Services (PES) and REDD				

¹⁰ No activities were carried out during the 2020-2021 period.

¹¹ The rates are calculated by the evaluator based on PIR reports, which provide the implementation rates for activities rather than outputs.

¹² Il s'agit des taux de réalisation provenant du HYPR du 2^e semestre 2024

Project outputs	Implementation Status at 30/06/2022 (%)	Implementation Status at 30/06/2023 (%)	Implementation Status at 30/06/2024 (%)	Implementation Status at 31/12/2024 ¹² (%)
Outcome 2.1: Côte d'Ivoire has an established national financial mechanism and piloted application of PES in mangrove areas by stakeholders				
Output 2.1.1 - A funding mechanism to support REDD+, PES, and certification schemes operational at the national level	18,75 %	21,25 %	21,25 %	22,50 %
Output 2.1.2 - National data on ecosystem services particularly carbon sequestration potential of mangroves is documented	16 %	56 %	51,66 %	65 %
Output 2.1.3 - Mangrove restoration activities and assessment of impacts of these activities are carried out with PES incentives	10 %	21,42 %	25,71 %	28,50 %
Component 3: Sustainable Management of less supported Protected Areas and surrounding ecosystems				
Outcome 3.1. Strengthened national institutional capacities and coordination for PA management, biodiversity conservation and management of ecosystem services				
Output 3.1.1 - A gap analysis report completed on institutional, financial, PA (including wildlife), forest resource management and biodiversity conservation including PES	25 %	77,50 %	91,25 %	91,25 %
Output 3.1.2 - Relevant recommendations of the gap analysis are implemented to strengthen the capacity of OIPR, FPRCI, and other institutions to support PAs, biodiversity and forest conservation	0 %	10 %	20 %	53,10 %
Output 3.1.3 - Policy and regulatory frameworks for the conservation of specific threatened biodiversity and ecosystem services (mangroves, endemic species, etc.) are developed, validated, and piloted at pilot sites	0 %	3,33 %	8,33 %	8,25 %
Outcome 3.2 Effectively Managed and valorized Protected Areas				
Output 3.2.1 - Improved PA management at two sites carried out by a strengthened OIPR	8,75 %	32,5 %	39,37 %	43,75 %
Output 3.2.2 - Forest restoration carried out at two sites by a strengthened OIPR	0 %	7,50 %	18,33 %	22,20 %
Output 3.2.3 - OIPR and the Park and Reserve Foundation are supported for community ecotourism promotion within PAs and their surrounding landscapes	0 %	10 %	10 %	11,60 %

196. The paragraphs below discuss product availability. This is based on information from PIR 2021-2024 and HYPR 2024, as well as monitoring and evaluation data, field visit reports, and information from bilateral discussions with stakeholders, beneficiaries, and project team staff. For the period

considered in the mid-term evaluation (May 2020 to December 2024), none of the outputs have been finalized, but implementation of all outputs has begun.

197. At this stage, any products that are less than 50% complete are considered critical. Project implementation must be accelerated to achieve the desired results, even if this means extending the timeframe.

Component 1: Promote institutional, policy and legal strengthening of rural land tenure supportive of PES and REDD

198. **Output 1.1.1** - Institutional, policy and legal frameworks modified and/or established to integrate rural land tenure and natural resources management with PES and REDD+ mechanisms across different sectors – According to the HYPR, the Output was **62.95%** complete in December 2024. However, based on the execution rates of the relevant activities, the PIR indicates that the completion rate was 63.33% in June 2024. While the difference is not significant, it does reflect an inconsistency, as the product cannot be less advanced in December 2024 than in June of that year. However, the ProDoc timetable indicates that the product is scheduled for completion at the end of the second year (April 2022). Progress has been steady, with increases of over 33% between 2022 and 2023 and 10% between 2023 and 2024, which explains the slowdown. Activity 1.1.1¹³ (organize a workshop at the national level to assess, modify, update the relevant policy on existing legal frameworks to integrate land tenure) is 100% implemented, activity 1.1.2 (consultations aimed at developing proposals for updating the institutional, legal and policy framework on the recognition of rural land rights in the context of PES and REDD mechanisms) is 65% implemented, and activity 1.1.3 (development of the institutional and legal framework on the recognition of land rights for the implementation of PES through REDD) is 25% implemented.
199. **Output 1.1.2** - Legal tools for possible options of REDD+, PES implementation, certification are identified, selected and developed at the national level in a participative manner and with gender consideration- At the end of December 2024, the Output is completed at **7.50%** while the forecast schedule of the ProDoc indicates the 2nd quarter of the 4th year (October 2023) for its complete completion. The completion of the product has progressed very little and has stagnated between 2023 and 2024. Of the four (4) activities planned to obtain this product, three are completed at 10% (1.1.4, 1.1.5, 1.1.7) while activity 1.1.6 has not yet started. The activity relating to the updating and orientation of the framework of forest ownership and user rights (1.1.4) completed at 10%, is dependent on the activity developing the institutional and legal framework on the recognition of land rights for the implementation of PES through REDD (1.1.3) of output 1.1.1 above.
200. **Output 1.1.3** - Forest governance strengthened by building the capacity of communal institutions and local stakeholders for the participatory management of forest resource - At the end of December 2024, the Output is **31.25%** completed, while the ProDoc's forecast schedule indicates the 3rd quarter of the 2nd year (December 2021) for its full completion. The achievement of the output has not changed since 2023. Of the four (4) activities planned to achieve this output, activities 1.1.8 (undertake consultations to form a team of experts and develop a reference document summarizing the current state of forest governance) and 1.1.9 (share the report with stakeholders, solicit feedback and engage stakeholders in reflecting on the indicators developed in the reference document) are

¹³ Le numérotage des activités est celui retenu dans les rapports PIR du projet.

60% and 55% completed respectively, while activities 1.1.10 (develop capacity building materials and provide training on participatory forest resource management in the context of REDD+ and PES including capacity building for civil society for independent monitoring of forest and land resources) and 1.1.11 (provide training on participatory forest resource management in the context of REDD+ and PES) are 5% completed each. There is a large gap between the two groups; in fact activities 1.1.10 and 1.1.11 are dependent on activities 1.1.8 and 1.1.9.

201. **Output 1.1.4 – Assessments of key forest resources/services completed** - At the end of December 2024, the Output is **60.80%** completed, while the ProDoc's forecast schedule indicates the 2nd quarter of the 5th year (November 2024) for its complete completion. The achievement of the product has seen remarkable progress in 2022 (55%), stagnation in 2023 and slight progress in 2024. Of the six (6) activities planned for the achievement of this product, activities 1.1.12 (identify and consult stakeholders and target audience on objectives and strategy for forest resources assessment) and 1.1.13 (identify objectives and targets of policies related to forest resources and ecosystem services) are 100% completed, activity 1.1.15 (conduct an assessment of the inventory of available forest resources, review data and calculate indicators) 75%, activity 1.1.16 (fieldwork to estimate forest biomass and identify ecosystem services) 80%, activities 1.1.14 (determine key issues and use of indicators, and develop a conceptual model) and 1.1.17 (developing monitoring and reporting systems that rely on existing data and tested methodologies) have not yet been implemented. Delays in administrative procedures and delays in the provision of resources have prevented these activities from being carried out.
202. The review noted that at the start of the SSATMARC-FOLAB project, the SEP-REDD+, which is responsible for implementing component 1, had proposed, as part of the development of the 2022 PTBA, activities that were significantly different from those of the project. The UNEP supervision mission in September 2021 noted the lack of consistency of certain proposed activities with the objectives and outputs of the project, and recommended the revision of these activities. Subsequently, the COPIL approved a new version of the 2022 PTBA which took into account the recommendation at its session of April 22, 2022. This version, according to the UGP, takes into account recommendations from the study relating to the institutional and legal framework of REDD+¹⁴.
203. The overall level of achievement of the Outputs of component 1 is estimated at 40.62%. Emphasis must be placed on the achievement of Output 1.1.2 which is achieved at only 7.50%, while it is decisive for the component.

Component 2: Establishing a financial mechanism supportive of Payments for Environmental Services (PES) and REDD

204. **Output 2.1.1 - A funding mechanism to support REDD+, PES, and certification schemes operational at the national level** - By the end of December 2024, the Output was **22.5%** complete. According to the ProDoc provisional schedule, it was expected to be fully completed by the end of the second year (April 2022). Substantial progress was made in 2022 (18.75%), followed by slight progress in 2023 (21.25%), a figure that remained unchanged in 2024. The level of completion changed little in 2024. Of the three activities planned to achieve this output, one was fully implemented at 100%, one at

¹⁴ Il s'agit de l'étude de la phase PPG portant sur l'analyse du cadre juridique et institutionnel de la REDD+ réalisée en mai 2018.

65%, and the final activity (development of the institutional and legal framework for recognising land rights to implement the PSE through REDD) was only 25% complete.

205. **Output 2.1.2 - National data on ecosystem services particularly carbon sequestration potential of mangroves is documented** - By the end of December 2024, the Output was **65%** complete, whereas the ProDoc provisional schedule indicates full completion by the end of the fourth year (April 2024). However, the 2024 PIR states that the product is only 51.66% complete, whereas the 2023 PIR puts the completion rate at 56%. However, this is inconsistent, as the product cannot be less advanced in June 2024 than it was in June 2023. Of the five activities planned to achieve this product, two show a satisfactory level of implementation. These are activity 2.1.5 (consulting with stakeholders on the assessment of mangrove resources in pilot projects), which is 90% complete; and activity 2.1.8 (assessing and quantifying carbon stocks in forests and other land uses, including areas under pilot sites), which is 85% complete. Two other activities have an average implementation rate: activity 2.1.7 (conducting forest resource assessments for non-timber forest products in mangroves) is 50% complete; and activity 2.1.9 (developing and presenting a report on the results and a database on mangrove ecosystems), which is 55% complete. Activity 2.1.6 (development of a spatial database on mangrove resources in Côte d'Ivoire) is 30% complete.
206. **Output 2.1.3 - Mangrove restoration activities and assessment of impacts of these activities are carried out with PES incentives** - By the end of December 2024, the Output was **28.5%** complete. Meanwhile, the ProDoc provisional schedule predicted full completion by the end of the fourth year (April 2024). Progress on this product has been slow but steady. Visible concrete achievements can be seen in the village of Niani (Sassandra). Seven activities contribute to achieving the desired outcome, with varying levels of implementation. Two activities are 50% complete: activity 2.1.10 (raising awareness and consulting with stakeholders to initiate collaborative processes for mangrove restoration activities and assessing the impact of these activities) and activity 2.1.11 (delineating at least 50% of the mangrove forest area in the pilot sites for restoration activities through land use planning in collaboration with local communities). Three activities Implementation stands at 25% for activity 2.1.12 (developing classification files, management plans, a community engagement and awareness strategy, alternative livelihood plans for local communities and a community vigilance and surveillance program for protected mangrove areas), 20% for activity 2.1.13 (developing and signing community conservation agreements) and 35% for activity 2.1.14 (promoting and supporting mangrove restoration activities, including carbon management strategies). Activities 2.1.15 (evaluating indicators to monitor the impact on households, communities and the environment) and 2.1.16 (conducting a baseline study to assess the impact of mangrove restoration on local livelihoods) have not yet started. The level of achievement of the product is not satisfactory.
207. The estimated overall level of completion of Component 2 outputs is 38.66%. Outputs 2.1.1 and 2.1.3 should be prioritized, as they are only 22.50% and 28.5% complete, respectively.

Component 3: Sustainable Management of less supported Protected Areas and surrounding ecosystems

208. **Output 3.1.1 - A gap analysis report completed on institutional, financial, PA (including wildlife), forest resource management and biodiversity conservation including PES** - By the end of December 2024, the Output was **91.25%** complete, while the provisional ProDoc schedule indicates full completion in the first quarter of the third year (July 2023). This product is being produced at a very satisfactory rate, as such a report was available under PCGAP 2 from the OIPR. In fact, three of the

four activities have been completed in preparation for PCGAP 2. These are activity 3.1.1 (a workshop to identify gap analysis strategies), activity 3.1.2 (consultations with stakeholders to identify institutional and financial gaps) and activity 3.1. 4 (multi-level and multi-stakeholder workshops at local and national levels to report on identified gaps and determine potential entry points to address these gaps). Activity 3.1.3 (consultations with stakeholders to identify forest resource management and biodiversity conservation, including payment for ecosystem services (PES) and certification systems) is 65% complete.

209. **Output 3.1.2** - Relevant recommendations of the gap analysis are implemented to strengthen the capacity of OIPR, FPRCI, and other institutions to support PAs, biodiversity and forest conservation - By the end of December 2024, the Output was **53.10%** complete. However, the ProDoc provisional schedule indicated that it would be fully completed by the end of the fourth year (April 2024). The three activities contributing to the product were completed as follows: 33% for activity 3.1. 5 (develop a report based on the activities of deliverable 3.1.1, addressing institutional and financial gaps, and present the results to the relevant authorities); 9.9% for activity 3.1.6 (develop a report based on the activities of deliverable 3.1. 1, on recommendations for addressing forest resource management and biodiversity conservation, including Payment for Ecosystem Services (PES) and certification systems, and present the results to the relevant authorities; and 10.2% for activity 3.1.7 (undertake an information campaign with stakeholders and communities to communicate the implications of the gap analysis results to relevant stakeholders). This deliverable got off to a slow start, but significant progress was made between July and December 2024 due to the progress made in completing deliverable 3.1.1. With the availability of deliverable 3.1.1, the activities of deliverable 3.1.2 were reformulated to follow up on some of the analysis report's (deliverable 3.1.1) recommendations.
210. At the start of the SSATMARC-FOLAB project, the OIPR (responsible for implementing component 3) proposed sub-activities as part of the development of the 2022 PTBA that were unrelated to the project deliverables. During the supervision mission in September 2021, the UNEP noted the lack of connection between sub-activities 3.1.6 and 3.1.7 and project output 3.1.2. It recommended: (i) validation by all stakeholders of the report covered by activity 3.1. 5, and its wide dissemination; and (ii) reformulation of the other sub-activities to ensure that the recommendations in the report are followed up or that they are linked to the gap analysis, taking wildlife conservation issues into account. Subsequently, the COPIL approved a new version of the 2022 PTBA (Annual Program of Work and Budget) at its meeting on 22 April 2022. According to the PMU, this version takes into account the supervision mission's recommendations. However, the review did not mention that a comparative note had been prepared to determine precisely which activities needed to be reformulated or modified, and to ensure their relevance and consistency with the objectives of the SSATMARC-FOLAB project.
211. **Output 3.1.3** - Policy and regulatory frameworks for the conservation of specific threatened biodiversity and ecosystem services (mangroves, endemic species, etc.) are developed, validated, and piloted at pilot sites - By the end of December 2024, the Output was **8.25%** complete, whereas the provisional schedule in the ProDoc indicates full completion by the end of the fourth year (April 2024). Of the three activities contributing to achieving the desired outcome, only activity 3.1.8 (supporting the revision of the forestry law to include aspects related to sustainable mangrove

management in the context of REDD+ and PES) is 25% complete. The other two activities have not yet started. The three aforementioned outputs (3.1.1, 3.1.2 and 3.1.3) are expected to contribute to Outcome 3.1 (strengthening national institutional capacities and coordination for the management of protected areas, biodiversity conservation and ecosystem services management). Their overall level of achievement is estimated at 50.86%.

212. **Output 3.2.1 - Improved PA management at two sites carried out by a strengthened OIPR** – By the end of December 2024, **43.74%** of the Output had been completed. According to the provisional schedule in the ProDoc, it will be fully completed by the end of the first half of the third year (October 2022), with the exception of activity 3.2. 6 (Engaging the Private Sector in the Development and Implementation of Sustainable Strategies for the Cocoa Sector), which will continue until the end of the project. Eight activities contribute to its completion, which will take place over the entire duration of the project. Activities 3.2.1 (consulting with stakeholders and developing management plans to be implemented in pilot sites) and 3.2.8 (developing communication tools on the sustainable management of natural resources — particularly APs, forests and mangroves — and ecosystem services for local and national media) are 75% complete. Next are activities 3.2.2 (workshops to present management plans to stakeholders and advise on their implementation), 3.2.3 (capacity building to train committees in the concepts and practical application of the sustainable management of protected areas) and 3.2. 4 (ensuring the administrative management of ACCs), which is 40% complete, and finally activities 3.2.5 (consultations to determine incentives for CCA membership through benefit packages for positive achievements, as well as the development of a manual based on these consultations) and 3.2. 6 (engaging the private sector in developing and implementing sustainable strategies for the cocoa sector) and 3.2.7 (signing contracts with cocoa producers to restrict further deforestation) are 20% complete.
213. **Output 3.2.2 - Forest restoration carried out at two sites by a strengthened OIPR** – By the end of December 2024, **22.20%** of the Output had been completed, while the provisional schedule in ProDoc indicated that the project would be fully completed by the end of April 2025. Of the six activities contributing to the product's completion, activities 3.2.10 (training workshops for community leaders and future trainers on the practical aspects of the project) and 3.2.12 (implementation and support of forest restoration projects) are 35% complete. Activity 3.2.9 (community consultations to launch the implementation of forest restoration activities) is 30% complete. Activity 3.2. 13 (drafting municipal decrees on ACCs and operational plans for management plans to integrate the conservation of community woodlots) is 20% complete; activity 3.2.14 (baseline study to assess the impact of restoration efforts and lessons learned from performance-based programs) is 15% complete.
214. **Output 3.2.3 - OIPR and the Park and Reserve Foundation are supported for community ecotourism promotion within PAs and their surrounding landscapes** - As of the end of December 2024, **11.60%** of the Output had been completed, while the provisional schedule in ProDoc indicates that the project will be fully completed by the end of April 2025. Of the six activities contributing to the product's completion, activity 3.2.15 (consultation in pilot areas on tourism-related attitudes, awareness, opportunities, potential pitfalls, existing experience, concerns and interest levels) is 20% complete. The other five activities are 10% complete. Although concrete mangrove restoration activities have begun in the Sassandra and Grand Béréby areas, the other activities remain at the discussion stage. Completion of this product is significantly delayed.

215. The three Outputs above (3.2.1, 3.2.2 and 3.2.3) are expected to contribute to achieving Outcome 3.2, which is to manage and promote protected areas effectively. Their overall level of achievement is estimated at 25.84%.
216. As a reminder, 31 December 2024 was agreed upon as the reference date for the mid-term review. Progress was therefore assessed on this date using the UNEP assessment method. Table 9 below shows the ratings for progress in achieving the outputs.

Table 9: Mid-term progress ratings for output achievement (December 2024)

N°	Output	Level of execution	Rating
1	Output 1.1.1 - Institutional, policy and legal frameworks modified and/or established to integrate rural land tenure and natural resources management with PES and REDD+ mechanisms across different sectors	62,95 %	MS
2	Output 1.1.2 - Legal tools for possible options of REDD+, PES implementation, certification are identified, selected and developed at the national level in a participative manner and with gender consideration	7,50 %	HU
3	Output 1.1.3 - Forest governance strengthened by building the capacity of communal institutions and local stakeholders for the participatory management of forest resource	31,25 %	U
4	Output 1.1.4 – Assessments of key forest resources/services completed	60,80 %	MU
5	Output 2.1.1 - A funding mechanism to support REDD+, PES, and certification schemes operational at the national level	22,50 %	U
6	Output 2.1.2 - National data on ecosystem services particularly carbon sequestration potential of mangroves is documented	65 %	MS
7	Output 2.1.3 - Mangrove restoration activities and assessment of impacts of these activities are carried out with PES incentives	28,50 %	U
8	Output 3.1.1 - A gap analysis report completed on institutional, financial, PA (including wildlife), forest resource management and biodiversity conservation including PES	91,25 %	S
9	Output 3.1.2 - Relevant recommendations of the gap analysis are implemented to strengthen the capacity of OIPR, FPRCI, and other institutions to support PAs, biodiversity and forest conservation	53,10 %	MU
10	Output 3.1.3 - Policy and regulatory frameworks for the conservation of specific threatened biodiversity and ecosystem services (mangroves, endemic species, etc.) are developed, validated, and piloted at pilot sites	8,25 %	HU
11	Output 3.2.1 - Improved PA management at two sites carried out by a strengthened OIPR	43,74 %	MU
12	Output 3.2.2 - Forest restoration carried out at two sites by a strengthened OIPR	22,20 %	U
13	Output 3.2.3 - OIPR and the Park and Reserve Foundation are supported for community ecotourism promotion within PAs and their surrounding landscapes	11,60 %	HU

N°	Output	Level of execution	Rating
	All 13 Outputs	39,16 %	U

217. The insufficient (U) rating is given to the delivery of outputs because the progress made towards achieving the results is well below expectations, given the time that has elapsed since the start of the project. Indeed, there is a significant delay in delivering outputs in general. Of the thirteen (13) expected outputs, only five (5) have a completion rate of more than 50%. This shows that either the activities leading to the completion of the outputs started very late, or they have not progressed at a pace compatible with the project schedule. The reasons for the delay are given below..
218. Project mobilization: The GEF CEO approved the project on 24 September 2019, followed by UNEP approval on 15 May 2020 with the signing of the Project Cooperation Agreement (PCA). This marked the start of the project. The project was launched on 10 December 2020 with a launch workshop, almost seven months after the agreement with UNEP was reached. The institutional framework for project implementation and management was created on 28 January 2021, including the Steering Committee (COFIL), Technical Support Partners (PAT), Technical Advisory Committees (CCT) and the Project Management Unit (PMU). This took place more than eight months after the project cooperation agreement with UNEP came into force. Thus, 17 months elapsed between the project's approval by the GEF and the establishment of the institutional framework for the project, which seems like a long time and reduces the time available for project implementation. The project coordinator and national project director were appointed by ministerial decree¹⁵ on 30 September 2021, eight months after the institutional framework for project implementation and management was established, and 16 months after the PCA with UNEP came into force. The other members of the project team (PMU) took up their duties on the following dates: 1 December 2020 for the administrative assistant and finance manager; 4 January 2021 for the driver/courier; and 1 April 2022 for the monitoring and evaluation manager. The first COFIL meeting was also held on 22 April 2022, 15 months after its creation and almost two years after the project start date of 15 May 2020. Project mobilization did not take place within a reasonable timeframe.
219. The COVID-19 pandemic - The project schedule was significantly impacted by the Ivorian government's lockdown and barrier measures imposed in response to the ongoing pandemic (from March 2020 to April 2023). Project activities slowed down as a result of the slowdown or interruption of activities in several administrations that are essential for project implementation.
220. Partnership agreements with Technical Support Partners (PATs) – The implementation of the components is the responsibility of the PAT structures. They were initially three (3) (the SEP-REDD+, the CN-GEF, the OIPR), then the CNDD was added by decision of the COFIL. The partnership agreements with the PAT were signed on December 07, 2023, except for the CN-FEM which is not signed at the time of the review. Almost three (3) years have passed between the establishment of the institutional framework (January 2021) and the signing of the first partnership agreements. This situation is linked to several factors: (i) COVID-19 in 2020-2021, (ii) slowness in the nomination of COFIL and CCT members, (iii) administrative procedures and consultations with the PAPs (on the understanding of their roles and the modalities of their interventions and on the format of the partnership agreement to be adopted) to develop the consolidated PTAB; these questions being

¹⁵ Il s'agit des Arrêtés n° 00299/MINEDD/CAB et n° 00300/MINEDD/CAB respectivement.

- dependent on differences in administrative situations and statutes, (iv) the discussions to reach an agreement on activities for the first year, (v) the slowness in the procedure for appointing a Financial Controller and an Accounting Officer with a view to opening the bank accounts of the PAT.
221. The process of developing the Annual Work Plan and Budget (PTBA) for the first year – Some PATs attempted to prioritize their own activities instead of the activities of the SSATMARC-FOLAB project, which resulted in delays in the development of the work program and annual budget (PTBA) for the first year focused on 2022. To get the consolidated PTBA of the project from the PATs, it took long technical discussions to reach a mutual understanding of the issues, objectives, and execution methods of the project, and to harmonize the viewpoints of the stakeholders. (PMU and PAT). The PMU should be strengthened to effectively ensure its coordinating role and to ensure that project activities are properly executed. A high workload is expected due to the future project execution.
 222. The development of national rules and procedures for executing national projects – Significant changes were made to the rules and procedures for creating and managing national projects after project approval. Indeed, compliance with the new administrative and financial management rules (such as opening project accounts, requiring financial controllers and managers, etc.) has been done at the pace of the public administrations involved. The compliance with his new working conditions had a detrimental impact on the project execution.
 223. UNEP's timeline for disbursing GEF resources – The first disbursement that allowed the project to start occurred on 12/01/2020. The delay in making resources available is justified by the verification of detailed banking information, the consideration of this information in the system, the detailed review of the annexes to the Project's Cooperation Agreement (PCA)¹⁶..., and this verification must be approved by the United Nations Office in Nairobi (UNON). However, it should be noted that the satisfaction of the prerequisites for the 1st disbursement is the responsibility of the executing agency.
 224. The second disbursement occurred on 11/16/2022 following a request made by the project on 06/10/2022. Checking/controlling pre-conditions (such as expenditure reports, audit reports, co-financing reports, compliance with reporting requirements...) submitted by the executing agency is the reason for the 5-month delay in making GEF resources available. An exchange with the PMU occurred during the control process to complete any missing documents or reports, or to make any amendments or corrections before the reports could be validated. Indeed, these prerequisites for disbursements form part of the financial and operational obligations of the executing agency. Moreover, the executing agency took almost nineteen (19) months after the project was launched before submitting the request for the 2nd disbursement. Thus, the second disbursement occurred almost two (2) years after the project's launch. The 3rd advance request was sent on 30/07/2024 but the disbursement did not occur.
 225. The provision of co-financing resources – The State of Côte d'Ivoire is the main source of co-financing for the project. The availability of resources was made possible through annual instalments.
 226. The duration of the project preparation - the preparation of the project began in February 2018 with the PPG phase, and ended with the approval of ProDoc by the CEO of the GEF on September 24, 2019. UNEP approval came on May 15, 2020 with the signing of the Project Cooperation Agreement (PCA). The effective start of project activities to begin in 2022, almost 3 years after its approval. This

¹⁶ Il s'agit du Project Cooperation Agreement (PCA) entre le PNUe et l'Etat de Côte d'Ivoire signé le 15/05/2020

duration of more than three (3) years is considered relatively long and has evolved from the baseline situation. Indeed, between the validation of ProDoc by the Ivorian State on 4/10/2018 and the launch on 10/12/2020, significant developments have been recorded both at the level of SEP-REDD, and at the level of OIPR. Some activities planned in the FOLAB project (components 1 and 3) had already been addressed as part of other interventions. This situation initially led the PATs concerned to want to replace the relevant activities of the FOLAB project in the 2022 PTAB with other activities that were not necessarily related to the expected products. The UNEP supervisory mission that took place in September 2021 did not fail to note this and required the reformulation of activities while ensuring deepening and/or complementarity with the SSATMARC-FOLAB project.

227. Validation of deliverables – Six (6) studies were carried out by consultants. The reports are validated by the CCTs but still waiting for national validation. The feasibility study for the restoration of the Sassandra mangrove was validated at the departmental level by local stakeholders, in Sassandra, in July 2023.
228. The means of verification in the logical framework - The initial logical framework did not define the means of verification. The data does not suggest that the project has eliminated this insufficiency, which makes it difficult to verify the results, but especially to evaluate the progress made.

In conclusion, the data suggest that the realization of the products is deemed unsatisfactory (U).

5.4.2 Progress towards Project outcomes

229. Four (4) results are expected from the SSATMARC-FOLAB project. They are accompanied by seventeen (17) indicators whose monitoring makes it possible to inform the progress made. Table 10 presents the progress made towards the results derived from the 2024 PIR report. The evaluator considered the progress rates from PIR 2024, and used them for scoring based on the UNEP evaluation guide¹⁷. Table 10 below shows that progress against the baseline has been very insufficient.

Table 10: Progress towards achievements of outcomes derived from PIR 2024

Project Outcomes	Outcome indicators	Baseline	Mid-Term Target	Target at the end of the project	Progress (as per PIR 2024) & Ratings ¹⁸
	Lack of a legal framework for forest management planning in the context of REDD+ and PES	Limited benefits of tourism that support or demonstrate the value of conservation and sustainable management of natural resources - local livelihoods are not diverse.	▪ At least 1 national policy framework and 2 local policy frameworks developed or amended to include language that supports sustainable	Local governments of the pilot sites have established a functional community strategy for forest. management and restoration.	39,70% (U)

¹⁷ Document 02_Criterion_rating_descriptions_matrix_12.09.22

¹⁸ Les notations proviennent de l'évaluateur sur la base du document ci-dessus.

<i>Project objective: To ensure scaling up and the sustainability of REDD+ financing mechanisms at the national level in order to address deforestation and forest degradation and support effective protected areas management</i>			forest management and restoration in the context of REDD+ and PES; ▪ National forest restoration strategy developed; ▪ At least 2 local forest restoration strategies developed; ▪ Forest restoration and sustainable forest management plans developed for pilot sites		
	Forests and mangroves are restored and provide better ecosystem services.	Mangrove forests and protected areas are currently subject to deforestation and degradation. Existence of certain initiatives, notably with the WABiCC.	Mangroves at pilot sites are restored and managed sustainably.	Mangroves are an essential part of the recognized natural resource base of Côte d'Ivoire under protection and sustainable management.	36,33 % (U)
	Increase in hectares of protected areas under concerted and improved management	Protected areas are subject to severe management threats that contribute to the degradation and loss of species.	At least 85,000 ha of forests are under improved management	Improvement of protected area management (Abokouamékro National Reserve 20,430 ha; Haut Bandama Reserve 123,000 ha) in Côte d'Ivoire	45 % (MU)
	Number of direct beneficiaries of the project (capacity building, training, equipment,	Limited benefits of tourism that support or demonstrate the value of conservation and sustainable management of	Identification of value chains dependent on forest resources and development and testing of business records for pastoralists,	Local communities benefit from a thriving ecotourism industry.	23 % (U)

	employment, income and products) in alternative livelihoods, including ecotourism development, stratified by gender	natural resources - local livelihoods are not diverse	farmers, fishermen and other stakeholders.		
Overall objective of the Project					36 % - U
Component 1: Promote institutional, policy and legal strengthening of rural land tenure supportive of PES and REDD					
Outcome 1.1: Côte d'Ivoire has a national institutional, policy and legal framework that supports REDD+, PES, and certification for small farmers and the private sector.	Legal recognition of forest ownership rights	There is no legal recognition of forest tenure rights (particularly in the context of REDD+ and PES).	Progress towards the adoption of relevant policies, legislation, plans, or strategies	Legislation and at least one national policy or regulation on rural land tenure and natural resource management have been drafted or amended in all pilot sites to include provisions for landscape restoration and sustainable forest management in the context of REDD+ and the PSE..	60, 70 % (MU)
	Number of legal and institutional frameworks developed that clarify the roles and responsibilities of the executive branch in forest governance; Number of legal frameworks developed or amended on forest ownership and use rights	The role of key government institutions in forest governance, particularly in the context of RED+ and PES, remains unclear.	-	Establishment of a legal framework clearly defining the roles and responsibilities of government agencies.	7,5 % (HU)
	Number of legislators empowered to engage with	Les législateurs sont très peu sensibilisés à la gouvernance	-	Legislators have the ability to legislate effectively on forest-related issues and	31, 25 % - (U)

	civil society organizations and local communities on forestry issues	forestière dans le contexte de REDD+ et du PSE.		engage local stakeholders in discussions about these issues within the context of REDD+ and the PSE.	
	Number of civil servants and local stakeholders trained and made aware of the threats and benefits of mangroves, endemic species, and other natural resources	■ Awareness of the threats and benefits of mangroves and endemic species among government officials in Côte d'Ivoire is currently very low. ■ Awareness of the threats and benefits of mangroves and endemic species among local communities in the four priority sites is very limited.	A training needs assessment report and a training and awareness program adopted by key stakeholders.	Training on the main threats to mangrove forests and the benefits they provide has been received by at least 75 civil servants and 1,500 people in the pilot communities.	59,20 % (MU)
Overall Outcome 1.1					39,66 % - U
Component 2: Establishing a financial mechanism supportive of Payments for Environmental Services (PES) and REDD					
Outcome 2.1: Côte d'Ivoire has an established national financial	Number of financing mechanisms supporting REDD+, PES, and certification systems in pilot sites	EU REDD+ Mechanism to support REDD+, PES, and certification systems	Financing mechanism adopted by stakeholders and ready to be piloted	An operational financing mechanism tested and submitted for approval to the competent national authorities	22,50 % (U)
	Number of spatial databases on the conservation value of protected areas	Geospatial databases on key environmental variables are very limited and unstructured.	Identification of sites and preparation of background work for the collection of geospatial data	Development of eight ¹⁹ geospatial databases on key environmental variables	62 % (MS)

¹⁹ Le nombre de 8 BD ne s'explique pas.

<i>mechanism and piloted application of PES in mangrove areas by stakeholders</i>	and mangrove forests				
	Percentage of mangrove forests and endemic species where restoration and sustainable forest management protocols are implemented and integrated into protected areas.	Healthy mangrove habitats rich in biodiversity are shrinking.	Characterization of mangrove sites and endemic species	50% of mangrove forests in pilot areas and at least 5 sites of endemic species with high conservation value are demarcated through participatory processes, and management plans are submitted to the government for approval.	24,50 % (U)
Overall Outcome 2.1					36,33 % (U)
Component 3: Sustainable Management of less supported Protected Areas and surrounding ecosystems					
<i>Outcome 3.1. Strengthened national institutional capacities and coordination for PA management, biodiversity conservation and management of ecosystem services</i>	Number of civil servants and local stakeholders made aware of the challenges of forest and biodiversity management in the context of REDD	Knowledge about institutions, finance, PAs, forest resource management, and biodiversity conservation, including PES, has not been developed.		At least 75 officials from the relevant ministries are aware of the challenges of forest and biodiversity management in the context of REDD+.	91 % (S)
	Number of stakeholders (OIPR, FPRCI, extension services, landowners, private sector, community organizations), men and women, trained in PA management and incentive systems for SLM, SFM, and REDD+	There is no training or understanding of PA management, nor are there any incentive systems for SLM, SFM, and REDD+.	All key national, subnational, and local actors at least at one pilot scale are aware that sustainable forest management and landscape restoration are means to achieve REDD+ and PES objectives.	All key national, subnational, and local actors at least at one pilot scale are aware that sustainable forest management and landscape restoration are means to achieve REDD+ and PES objectives.	31,65 % (U)

	Number of relevant policies, legislation, plans, or strategies that support the implementation of sustainable forest management and the conservation of specific threatened biodiversity	There are no district-level policies, legislation or regulations that specifically target threatened biodiversity and ecosystem services through landscape restoration.	Draft document for relevant policies, legislation, plans, or strategies	Validation of relevant policies, legislation, plans, or strategies submitted to the competent authority for approval.	11,55 % (HU)
Overall Outcome 3.1					44,73 % (MU)
Outcome 3.2 Effectively Managed and valorized Protected Areas	Strategies and plans for forests and protected areas in the context of REDD+ and PES.	There is no management of protected areas in the context of REDD+ and PES.	A mechanism for managing protected areas in the context of REDD+ and the PSE is proposed.	A biodiversity monitoring system in Côte d'Ivoire	40 % (U)
	Number of key indicator species reflecting the conservation status of the forest	The species in the protected areas and mangrove ecosystems of both pilot sites are currently declining.	The baseline assessments are available for the species concerned.	At least 10 threatened species living in ecosystems with improving conservation prospects	10 % (HU)
	Number of local residents from pilot sites employed in ecotourism	There are no ecotourism activities or jobs in the pilot sites.	Basic information relevant to ecotourism is identified and validated with key stakeholders.	At least two local community-based groups per pilot site or two private companies invest in ecotourism.	10 % (HU)
	Overall Outcome 3.2				20 % (U)

230. The following paragraphs review the progress made in achieving the project results. This discussion is based on the information provided in the three PIR reports and on the evaluator's interactions with various stakeholders during meetings.

231. Progress towards the project objective is assessed using four outcome indicators based on mid-term targets. These indicators show that progress towards the objective is currently unsatisfactory (36%).

232. Outcome R1.1 (Côte d'Ivoire has a national institutional, policy and legal framework relating to land tenure, supporting REDD+, PSE and certification for smallholder farmers and the private sector) is **22.5%** complete and is considered unsatisfactory.

233. Outcome R2.1 (Côte d'Ivoire has a national financial mechanism and a stakeholder-led pilot implementation of the PES in mangrove areas) has been achieved to the tune of **36.33%**, which is considered unsatisfactory.
234. Outcome R3.1 (strengthening national institutional and technical capacities, as well as coordination, for the management of protected areas, biodiversity and ecosystem services) is **44.73%** complete and has been rated as moderately unsatisfactory.
235. Outcome R3.2 (Protected areas are effectively managed and promoted) has been achieved at **20%**, which is considered unsatisfactory. However, the project approved by the GEF CEO indicates a different R3.2 outcome (Improving the ecotourism potential of four protected areas) to that found in the 2024 RIP. The evaluator was unable to determine when and why this change occurred.
236. Overall, progress towards the project's mid-term results is unsatisfactory at **30.39%**, primarily due to the low level of output achievement (well below 50%), considering the time that has elapsed since the project began. In order to ensure the success of the project, project implementation should give greater consideration to the provisions of the ToC in order to control the causal pathways from activities to outputs and outputs to direct outcomes.

In conclusion, the data suggest that progress toward project outcomes is unsatisfactory (U).

5.4.3 Likelihood of Impact

237. The ToC shows that the results of the four causal pathways reinforce each other, achieving higher results in the form of intermediate levels 1 and 2. These will lead to the project's three impacts: (i) Strengthening and promoting institutional, political and legal frameworks in favour of PES and REDD, (ii) Establishing a financial mechanism to support PES and REDD, (iii) Sustainable management of less supported protected areas and surrounding ecosystems. Together, these three impacts will enable the long-term impact to be achieved, which is the project's ultimate objective: 'Ensuring the scaling up and sustainability of REDD+ financing mechanisms at the national level to combat deforestation and forest degradation, and to support the effective management of protected areas.'
238. The project's direct results, which are crucial for achieving the intermediate stages, have not yet been realized. However, the assumptions regarding progress towards the project's desired outcomes remain valid. Indeed, the path between the intermediate stages and the project's impacts hinges on six assumptions: (i) the political climate remains stable; (ii) government entities are willing to support the project approach; (iii) communities adhere to Community Conservation Agreements (CCAs); (iv) communities are eager to participate in capacity building; (v) private sector interests remain; (vi) pilot actions are ready to integrate key project dimensions (including gender). These assumptions are currently being verified, except for the one relating to the private sector. However, given the level of project implementation, certainty cannot be achieved.
239. Proposals have been made in the context of this mid-term review to support the transition from direct results to intermediate outcomes and then to project impacts (see paragraph 151). Particular attention must be paid to these proposals to ensure the success of the project, especially those relating to the promotion of human rights and gender equality (see paragraph 153).

240. Based on the progress made by the mid-term review date, the project activities have not yet had a significant impact. However, the concepts of REDD+ and PES are highly innovative and offer significant benefits, strengthening the prospects for the sustainability and scaling up of the project results.

Based on the mid-term results of the project, the impact of the project is moderately unlikely (MU).

Effectiveness rating: Unsatisfactory: (U)

5.5. Financial Management

5.5.1 Compliance with UNEP Financial Policies and Procedures

241. Initially, the project team struggled to comply with UNEP requirements due to their unfamiliarity with UNEP's financial policies and procedures, particularly its financial management tools and reporting requirements. UNEP provided remote assistance to the PMU when difficulties arose, helping to improve the project team's financial management capabilities. During a workshop in Lomé in July 2022, UNEP provided training to the project team on preparing PIR (Project Implementation Report).
242. Although the first disbursement for the project launch took some time due to UNEP needing to verify all the information and enter it into the system for the first time, it went smoothly. The PMU submitted the advance request for the second disbursement on 10 June 2022, and the disbursement was made on 16 November 2022. However, processing the request took nearly five months for two reasons: (i) response by the PMU to requests for clarification and corrections from UNEP, (ii) verification by UNEP of all compliance. Preparing the advance request for the second disbursement took longer than necessary for at least two reasons: (i) allow the 2022 PTBA to be validated, and (ii) prepare the required reports and other supporting documents. The request for advance payment for the third disbursement, sent to UNEP on 30 July 2024, is currently awaiting responses from the PMU to UNEP's requests for clarification. On average, it takes 1.5 months from the time of the request to the receipt of government advances (co-financing). Consequently, the approval and disbursement of cash advances to partners has not been completed in a timely manner.
243. Several documents required from the PMU were not provided on time. In October 2023, UNEP requested several outstanding reports and documents, namely (i) the financial report for the PPG phase, (ii) for the year 2022, four quarterly expenditure reports, the annual audit report, the inventory report, and the co-financing report, (iii) for the year 2023, the semi-annual progress report (January to June) and expenditure reports for the first three quarters. In October 2024, UNEP provided comments on the eight quarterly expenditure reports for 2022 and 2023, and requested the co-financing reports for 2023 and 2024, the inventory report for 2023 and the audit report for 2022. These instances suggest that financial management documents are not being submitted promptly and that their quality requires improvement.
244. Financial audits covered by co-financing from the Ivorian government are not carried out on time, in accordance with the provisions of the PCA (within six months of the end of the year, i.e. before 30 June of the following year). Two audits were carried out for the years 2022 (from the start of the project to the end of 2022) and 2023. The years 2021 and 2024 were not audited. The 2023 audit report stated that the project had financed university studies and research, but these activities are

not included in the FOLAB project. Only one audit of the use of state resources was carried out in 2023.

245. Reports are not prepared in a timely manner or in accordance with the required policies and procedures. Reports on co-financing are not adequately prepared in accordance with the required policies and procedures, nor are they completed on time. Although several anomalies were reported by UNEP financial management staff, the situation subsequently improved with the assistance of UNEP finance staff (FMO). Nevertheless, the PMU's capacity for the financial management of projects receiving GEF grants must be strengthened.
246. The approved 2023 budget required a first revision due to variations in certain budget lines exceeding 10%. A second revision is currently under review while this mid-term review report is being prepared. This revision is in line with the extension of the project implementation period. There has been no suspension of disbursements for the project.
247. The PMU opened two bank accounts for the project at the Banque des Dépôts du Trésor Public: (i) an account for GEF resources (donor account), opened on 6 March 2020; and (ii) an Ivorian government account, opened on 13 September 2021 — approximately 20 months after the Project Cooperation Agreement (PCA) between the Ivorian government and UNEP came into force. The PATs' bank accounts (excluding the CNFEM) were opened in November 2023. The late opening of these accounts, due to administrative delays and sometimes a lack of commitment, delayed the project's effective start. This was the main factor that led to the PTBA 2022 being executed at only 20% of the expected level.
248. It is important to note that project expenditure depends on successfully implementing the expected results. Without results, expenditure related to project activities cannot be incurred. The expenditure rate is not appropriate for the expected mid-term results. Expenditure to date is shown in Table 4.

In conclusion, the data suggest that compliance with UNEP's financial policies and procedures is considered moderately satisfactory (MS).

5.5.2 Completeness of Financial Information

249. The tables showing co-financing and project costs by budget line were accessible. The disbursement document (fund transfer) from the GEF to UNEP is available. However, not all quarterly financial reports are available. A detailed budget is available by ProDoc outcome and by UNEP budget line, but not by product for GEF funding.
250. Several complete documents were made available for evaluation, including legal agreements with partners. However, the following were not provided: (i) the detailed project budget (by output/result) for guaranteed funds; and (ii) proof/report of delivery of in-kind contributions. Financial management audits are not carried out in a timely manner, and the PMU does not respond to audit reports.
251. The evaluation did not have access to financial reports on the use of co-financing. Partners who have confirmed their co-financing do not submit a financial management report to the PMU detailing the use of co-financing (in cash and in kind). Consequently, it is not possible to evaluate the contribution of these resources to the project. This practice needs to be corrected in the project's best interests.

252. The Ivorian government's cash co-financing has grown steadily at a rate of 10 % per year²⁰. However, the overall performance of co-financing is weak due to three main factors: (i) significant shortcomings in the recording and monitoring of co-financing by the PMU; (ii) certain initiatives and projects that were supposed to provide co-financing have closed; and (iii) co-financing is not being implemented efficiently.
253. According to the financial report for the fourth quarter (Q4) of 2024, project expenditure totalled USD 737,649, accounting for 26% of the GEF budget.

In conclusion, the data suggest that the completeness of financial information is considered moderately unsatisfactory (MU).

5.5.3 Communication between finance staff and project management staff

255. The PMU, acting on behalf of MINEDDTE (the executing agency), reports directly to UNEP (the implementing agency). As such, there was only one clear line of financial reporting. In terms of financial management, day-to-day communication was conducted directly via email between the PMU and the UNEP finance manager. The national director liaised with UNEP for the transmission of reports, advance requests and any other important matters.
256. The data suggest that the project coordinator and other project team members have a good understanding of the project's current financial status, and that the UNEP Fund Management Officer (FMO) is well informed about the project's overall progress when disbursements are made. There is regular contact between the project coordinator and the FMO. Furthermore, the project coordinator is highly aware of the project's financial situation.
257. According to the project team, the finance manager and project staff communicate well with each other regarding activity planning and budgeting, financial needs assessment and cash flow status. The data suggest that all narrative and financial reports are reviewed by finance and project staff before submission. However, there is no evidence that this positive relationship has had a beneficial impact on project implementation, such as the timely provision of high-quality financial reports, proactive responses to UNEP comments and audit reports, and monitoring of co-financing implementation.
258. However, the review concludes that the manner in which financial management issues are handled and resolved between the fund manager (FMO) and the project coordinator is unsatisfactory. This is evident from the numerous documents and reports that were not produced in a timely manner or to the required standard. There is no clear evidence that either the project coordinator or the FMO are proactive in raising and resolving financial issues. Indeed, email exchanges between the project finance officer and the FMO regarding comments and requests for clarification on pending FMO reports suggest that the project coordinator has been insufficiently involved.

In conclusion, the data suggest that communication between finance staff and project management staff is rated moderately satisfactory (MS).

Rating for Financial Management: Moderately unsatisfactory (MU)

²⁰ PIR 2024

5.6. Efficiency

259. The SSATMARC-FOLAB project began on 15 May 2020 and is scheduled to conclude on 15 May 2025. As of 31 December 2024, the financial execution level was 26% (EFF grant), compared to a technical execution level of 39.16% (see Table 9 above)²¹. The difference between the level of output achievement and the achievement cost of these outputs is 13%.
260. However, several budget overruns were noted, which led to the budget revision in 2023.
261. The project implemented a number of cost-saving measures, such as purchasing the project vehicle through direct negotiation and contracting a local NGO (Afrique Verte Environnement) for mangrove activities instead of an NGO based in Abidjan. Other measures included holding joint CCT meetings and grouped field missions instead of separate ones, and launching three studies under component 1 simultaneously in order to validate the results at the same time.
262. In terms of mangrove restoration, there is a direct link between the SSATMARC-FOLAB project and the regional project, the 'Coastal Fisheries Initiative in West Africa' (IPC-AO). The same applies to the 'Payment for Emissions Reductions' project around Taï National Park (PRE) in terms of forest conservation, restoration and management, which is funded by local communities and regional stakeholders through payment for environmental services (PES). Additionally, there is a connection with the 'Promoting Deforestation-Free Cocoa Production to Reduce Emissions' (PROMIRE) project, which contributes to efforts to combat deforestation and forest degradation. The project benefited from other similar initiatives, such as the IPC project (involving local communities in mangrove reforestation efforts in the Sassandra Department) and the PROMIRE project (preparing mangrove restoration efforts in the Grand-Béréby Department). However, close cooperation with similar projects still needs to be established/strengthened with a view to mutually beneficial complementarity, but these projects are nearing completion.
263. However, the SSATMARC-FOLAB project will take into account the results of several SEP-REDD+ studies carried out elsewhere (analysis of the legal framework for REDD+, land policy document, forest governance assessment, complaint resolution mechanism and national standards for sustainable forest management). This will reduce the time needed to develop the mangrove management strategy.
264. Although no output has been fully realized, the cost-effectiveness is moderately satisfactory because, overall, the project has carried out activities at a lower cost.
265. As mentioned earlier in this document, the implementation of the project was hindered by several factors, primarily: (i) the impact of the pandemic, (ii) the slow mobilisation of the project, which was particularly linked to compliance with new national project management rules and procedures, Various administrative constraints also played a role, including the slowness and bureaucracy of public administrations. Other factors included the time taken for the PATs to understand the project's challenges and master its implementation modalities, the late availability of funds, and the project's

²¹ La réalisation des produits est indiquée dans ce cas car il s'agit de se concentrer sur la transformation des intrants en extrants.

dysfunctional governance and management. The results obtained are consistent with the challenges encountered.

266. The initial project schedule was realistic, but the project encountered operational difficulties, such as a time-consuming start-up and preparation phase and project implementation, involving formalities such as the recruitment of staff and project staff, the assignment of an accounting officer and a financial controller, and the opening of bank accounts. The OIPR found it easier due to its nature and status, but the other PATs took longer due to their mandates and legal statuses. The fact that structures of different natures had to work together led to inertia that was detrimental to the project.
267. The planned activities could not be carried out within the scheduled timeframe. Only 20% of the 2022 PTBA activities were completed; the remaining activities were transferred to 2023, and so on until 2025. The combination of the factors mentioned in paragraph 265 above resulted in very low efficiency in meeting deadlines. The project mobilisation period also negatively affected the project schedule.
268. Delays to the implementation of the project have had a negative impact on local communities, local authorities and the private sector, who are waiting to see the first signs of its benefits. As the planned activities were not carried out within the scheduled timeframe, compliance with the project schedule is extremely poor.

Rating for Efficiency : Moderately Unsatisfactory (MU)

5.7. Monitoring and Reporting

5.7.1 Design and budgeting monitoring

269. Monitoring and evaluation of the SSATMARC-FOLAB project form part of the project itself. The ProDoc includes a monitoring and evaluation plan with a total budget of US\$596,000, which is divided between the GEF (US\$175,000) and co-financing (US\$421,000). The ProDoc outlines an appropriate distribution of monitoring and evaluation responsibilities between the Project Coordinator, the project team, UNEP and the COPIL, and includes a schedule of monitoring and evaluation activities.
270. The data suggest that implementation and progress are being monitored and documented in accordance with the ProDoc monitoring plan, and that evaluations are being carried out effectively and with sufficient resources. However, as project implementation increases, further resources may be needed.
271. The ProDoc is accompanied by a table of key results and benchmarks (see Annex 1), which does not present the results indicators to be monitored and reported on. These indicators appear in the project implementation report template (PIR 2021/22) sent to the PMU by UNEP. Project implementation began without SMART indicators being clearly defined in the logical framework. Furthermore, the indicators are not broken down by stakeholder group, including gender and minority/disadvantaged groups. There are no specific gender indicators. Based on the current level of project implementation, the data suggest that the existing indicators are adequate and relevant, as are the methods used to collect them. However, with the increase in on-the-ground activities (AGR, mangrove

restoration/preservation, etc.), detailed indicators must be defined in collaboration with the relevant partners. A manager has been recruited to implement the monitoring and evaluation plan.

272. The Project Cooperation Agreement (PCA) between UNEP and the Ivorian government includes specific provisions for monitoring reports. Given the number of stakeholders involved in implementing the project, a monitoring and evaluation manual was developed to support the management team and provide those involved with the basics of monitoring and evaluation. This would improve understanding and clarify roles, and provide guidance on the data to be collected, procedures for making information available on technical and financial monitoring, and the evaluation of effects and impacts. To inform the project's biannual progress reports, the PMU and partners agreed to compile quarterly activity reports on the activities carried out by partners in the field.

In conclusion, the monitoring of design and budgeting is considered moderately satisfactory (MS).

5.7.2 Monitoring of Project Implementation

273. During the implementation of the project, the executing agency set up a dedicated monitoring and evaluation unit with a clear mandate and an M&E manual. The main tools used to assess the progress of project implementation and whether the expected results are being achieved are performance indicators, key deliverables, and benchmarks. The results of project monitoring are compiled in periodic progress reports.
274. The monitoring system was operational for monitoring the implementation of key activities and achievements, and for producing a monitoring report which was not reviewed. This monitoring was expected to be carried out on the basis of the partners' activity reports, but only the OIPR and the NGO Afrique Verte Environnement produced theirs for 2024. However, the monitoring and evaluation of the project's progressive results and impacts within the results-based management framework is not sufficiently reliable.
275. However, the data does not suggest that monitoring the representation and participation of disaggregated groups is effective. In CCT meetings, structures such as IMPACTUM and AGROMAP (comprising NGOs and/or private entities) are unable to represent either local communities or local authorities in their various forms of representation. The same applies to COPIL sessions. Consequently, project monitoring at these levels does not consider the disaggregated participation of individuals. The monitoring system does not collect information on participants, including gender-disaggregated data. Furthermore, there is no mechanism for participants to evaluate the event.
276. Reports have always been written about workshops and field missions, describing their objectives and results. However, attendance lists of those met are not always provided, making it impossible to obtain disaggregated participation data and ensuring the process is inclusive. Nevertheless, monitoring of field missions has generated useful information that has improved project implementation. For example, this was the case with the IPC project in the Department of Sassandra, where stakeholders were identified and involved in achieving project outcomes. In general, however, the information generated by the implementation of the monitoring plan during the period under review has not been used to adapt and improve project execution, achieve results and ensure sustainability.

277. UNEP carried out two supervision missions, in September 2021 and November 2024. These were the subject of memoranda that were not signed by the relevant parties, which detracts from their value and may cast doubt on their content. Nevertheless, despite their limited number given the project's duration, the UNEP supervision missions were effective in refocusing the activities of components 1 and 3, validating the monitoring and evaluation (M&E) manual, advising on activity weighting, identifying difficulties in reporting to the COPIL and justifying the request for a two-year extension to the implementation deadline.

In conclusion, the data suggest that monitoring of project implementation is considered moderately unsatisfactory (MU).

5.7.3 Project Reporting

278. There is extensive documentation on the project's progress. The following reports were submitted for review: (i) the kick-off report (project launch workshop); (ii) the 2022 PTBA, approved by the COPIL; (iii) the provisional PTBAs for 2023 and 2024; (iv) the annual PIR reports for 2022, 2023 and 2024; (v) the reports of the two COPIL sessions; (vi) the reports of the CCT meetings; (vii) the UNEP supervision mission aide-memoires.

279. However, the data suggests that the following reports were not produced: (i) Half-yearly narrative progress reports or milestone reports (HYPRs), (ii) Annual project reports to be submitted to the steering committee (APR), (iii) Co-financing reports.

280. Overall, the quality of the reports produced is insufficient, in terms of both form and content. None of the reports submitted for review are signed by authorized persons, except for the report from the project launch workshop. The reports from the COPIL sessions, UNEP supervision missions, workshops and field missions are lacking in that they do not provide precise and detailed accounts of the topics discussed (particularly the difficulties encountered), the decisions made and their implementation deadlines, and the monitoring of these decisions. The data reported in the various reports are not broken down by vulnerable or marginalized groups, including by gender.

281. PIR reports are generally better prepared (because they are based on a UNEP template that must be completed) but contain shortcomings and inconsistencies: (i) The 2022 PIR does not provide progress rates toward results (Table 3.1), indicates March 2019 instead of September 24, 2019 as the date of project approval by the GEF CEO, and indicates March 31, 2024 as the projected project completion date; (ii) The 2023 PIR indicates the same date as the 2022 PIR for the approval of the project by the CEO of the GEF, indicates the rates of progress for 2022, whereas the 2022 PIR did not contain any, and indicates the same expected completion date as the 2022 PIR; (iii) the 2024 PIR indicates the same date as the 2022 PIR and the 2023 PIR for approval of the project by the CEO of the GEF, indicates 31/03/2025 as the projected completion date of the project.

282. No technical reports or publications were produced during the period under review. However, the project did support a Master's student in their research into the use of mangrove products in traditional medicine.

283. Bilateral discussions (UNEP and PMU) revealed that there is regular and constructive collaboration and communication in order to improve reporting in accordance with UNEP standards.

In conclusion, the data suggest that the evaluation of project implementation reports is considered moderately unsatisfactory (MU).

Rating for Project Reporting: Moderately Unsatisfactory (MU)

5.8. Exit Strategy and Sustainability

5.8.1 Project Exit Strategy

284. The SSATMARC-FOLAB project's exit strategy outlines the key factors to consider to improve the prospects of sustainability, scaling up or replicating the project's results. Currently, the data does not indicate that sensitive factors are being incorporated into the project's implementation. In fact, the data suggest that discussions on the project exit strategy have not yet begun and that the way forward is not clearly defined. However, there is still time given the level of progress of the project.
285. The project's prospects for sustainability are generally good for several reasons: (i) its innovative nature, which brings together key stakeholders from the government (national and decentralized), local authorities, local communities, civil society, academic and research institutions, and the private sector at both the strategic and operational levels; (ii) the promotion of Payment for Ecosystem Services (PES) and certification systems that address gender equality issues adequately; (iii) the adoption of a financial mechanism that should lead to the establishment of a permanent institution and the incorporation of this system into the national sustainable development program; and (iv) the positioning of local producers, the private sector and civil society organizations (CSOs) at the heart of project implementation. These considerations ensure the sustainability and effective decentralization of the process. The short-term results (at the end of the project) will provide a solid foundation for the future.
286. The SSATMARC-FOLAB project has great potential for scaling up or replicating its results. Testing different mechanisms in different ecosystems through pilot actions will provide valuable insights for large-scale replication. In this case, scaling up Payment for Ecosystem Services (PES) as a tool for achieving REDD+ should be given the utmost attention. The reproducibility of the project depends on systematizing the results, disseminating the lessons learned from the pilot sites and facilitating access to credit through the revolving fund.
287. In order to meet its replication objective, it is crucial that the project achieves the expected results satisfactorily and that the lessons learned are properly documented and widely disseminated. Furthermore, one of the GEF's objectives is to build on project results that could benefit the development and implementation of similar future projects, as well as other GEF projects in different regions of the world. However, the project lacks a substantial communication component, and the current communication strategy does not seem to have adequately considered this crucial aspect of documenting and disseminating lessons learned.
288. In the context of GEF project evaluation, sustainability refers to the likelihood that project results will be maintained and developed beyond the end of the intervention. In other words, it is about ensuring the long-term maintenance of results and their impacts. This involves identifying and assessing the

key conditions or factors that could compromise or contribute to the sustainability of the results. Several of these factors have been incorporated into the project design through the Theory of Change (ToC), which was completed as part of this mid-term review. This mid-term review will therefore consider these evolving factors, as well as new ones that have emerged during the intervention. Sustainability is assessed on the basis of four sub-criteria: (i) socio-political sustainability; (ii) financial sustainability; (iii) institutional sustainability; and (iv) the technical and economic sustainability of beneficiaries.

In conclusion, the data suggest that the project's exit strategy is considered to be Moderately Likely (ML).

5.8.2 Socio-political sustainability

289. The socio-political sustainability of project results largely depends on social, political and administrative factors influencing project outcomes and progress at national and regional levels. It hinges on government ownership, political will and commitment to achieving results, as well as local trust and stable socio-political relations.
290. Politically, the data suggest that the Ivorian government is interested, but this commitment must be maintained and strengthened to create the conditions for the financing mechanism to succeed. The tools to be developed — such as the alignment of institutional and legal texts integrating REDD+ and the PSE into rural land tenure, a national strategy for sustainable mangrove management and a georeferenced database — will facilitate the implementation of the Ivorian government's political commitment. However, the public and stakeholders lack the information needed to support the project's long-term objectives.
291. Political changes can directly influence the implementation of the project, either positively or negatively. The upcoming national elections in October 2025 could weaken this political support. The level of ownership, interest and commitment shown by the government and other stakeholders could affect the continuation and development of the project's results. Although the project partners are primarily technical public bodies, they must skilfully navigate the political environment to influence it in their favour and support the project's activities. In any case, continuous monitoring is necessary in order to anticipate and implement adaptive measures in response to changes in the context.
292. On a social level, sustainability is linked to the interests of the population, which in turn depends on their motivation. Factors that support the social sustainability of the project's results include the use of AGRs (regular, appreciable income; job creation for young people and women, etc.) and access to microfinance.
293. As the activities are tailored to the needs and interests of the local communities, the level of ownership is quite good, although it is still in its infancy at this stage. However, it is important to note that the local communities consulted as part of the mid-term review expressed concerns about the slow pace of interventions, the benefits they will derive from the project and the lack of information on its progress. This calls for greater efforts to accelerate project implementation, strengthen their involvement and maintain their interest.
294. The data collected suggests a genuine interest and sense of ownership among certain local communities in Niani village (Sassandra Department), where actions are carried out in consultation

with the local population. Even better, these actions are implemented with the participation of the local population. This is not the case in the villages of Niéga, Néro-Mer (Grand-Béréby Department) and Nakara (Bouandougou sub-prefecture), where, despite their interest in the project, no results have yet been seen on the ground. Conversely, the positive attitude of local government officials is an encouraging sign. Stakeholders believe that more information, communication and awareness raising are needed at national and local levels. Some local communities feel they are not sufficiently involved in project implementation. Efforts to develop and strengthen institutional and technical capacities are likely to continue at this stage, provided needs are identified and resources are available.

In conclusion, the data suggest that the socio-political sustainability of the project is considered Moderately Likely (ML).

5.8.3 Financial Sustainability

295. The project's results and impact depend on continued financial support, particularly at the national level. Adequate financial resources are still required to ensure the implementation of legislation, the functioning of the structures involved in REDD+, the PSE, the financing mechanism and the management of protected areas. Continuous and adequate financial support from the government is essential. As the project results are expected to be scaled up, significant future resources will be required to ensure the sustainability of the project's benefits across the entire country.
296. In order to meet future demand, the project plans to establish a national financing mechanism through the fund. The aim of this fund is to secure financing for forest landscape preservation and conservation actions, providing local communities with secure and sustainable sources of income besides those derived from exploiting mangrove products. However, the question of how to regularly replenish the fund with adequate resources arises. This issue is all the more crucial given that the success of the entire project hinges on the success of the financing mechanism.
297. In this regard, certain stakeholders — not least those in the private sector — have shown only lukewarm commitment. Private sector financing is indeed considered crucial to ensuring the project's results and impacts are sustainable. Those in the private sector involved in agriculture and timber exploitation are key players in forest preservation and biodiversity conservation. Although the private sector announced significant sums for co-financing the project, no confirmation was ultimately forthcoming. This situation is all the more worrying, and some of the comments made by the private sector are not reassuring. 'If we have to encourage people to conserve, why not encourage the private sector to conserve?' It is therefore necessary to raise awareness within the private sector to ensure concrete, sustainable support for the project and its results. This approach has already been adopted by industrial planters and plantations around Taï National Park, who contribute resources to the park's conservation efforts. Tax incentives should also be considered to encourage investment in REDD+ activities by the private sector.
298. There is real potential to secure the financial resources needed to maintain the project's impact once GEF assistance ends. However, an exit strategy for the project is needed, including a plan to secure REDD+ financing and effective communication.

In conclusion, the data suggest that the financial sustainability of the project is considered Moderately Likely (ML).

5.8.4 Institutional Sustainability / Governance

299. In terms of institutions and governance, the sustainability of the project's results largely depends on sensitivity to institutional support, and on the relevant stakeholders owning the objectives and expected results, given that the project relies heavily on the involvement of Ivorian government public services. Each key stakeholder must play their part in effectively coordinating institutional and governance processes that promote forest preservation and conservation.
300. The project document specifies that the process of modifying and/or establishing institutional, political and legal frameworks to integrate rural land tenure, and of developing or strengthening legal tools to support REDD+ and the PSE, will be participatory. Consequently, stakeholders, particularly at community level, will be involved in strengthening rural land tenure frameworks. To date, data suggest that this provision has been adhered to and will continue to be adhered to. Indeed, the SEP REDD+, the Rural Land Agency (AFOR), and the Directorate of Ecology and Nature Protection (DEPN) have consulted communities living near the Alluikpli and Upper Dodo voluntary reserves, gathering their opinions on land provisions to be amended or introduced to strengthen land security at these sites. These communities were also consulted on these issues as part of the preliminary assessments prior to mangrove zoning. They will also be involved in validating land-related texts.
301. Furthermore, the main local stakeholders participated in field activities such as the management of protected areas and the reforestation of mangrove areas. The decentralized services of the ministries responsible for the environment, water, and forests, however, only played a minor role in the project as a whole. The review noted no involvement of the above-mentioned ministries' decentralized services in project activities in the field, such as the Haut-Bandama Wildlife Reserve and the mangrove reforestation project in Niani village. The review also noted the same situation to a lesser extent for the Ministry of Water and Forests at central level (COPIL and CCT meetings). To formalize their procedures for monitoring and controlling work or actions in the field, the project would benefit from concluding memoranda of understanding (MOUs) with key decentralized services (Environment, Water and Forests).
302. The level of cooperation, participation, commitment and influence of stakeholders in achieving project results is not satisfactory. Inclusiveness is lacking, which could compromise sustainability. In order to ensure quality control of achievements and strengthen ownership by local administrative structures and technical services, this trend must be reversed.
303. To ensure the project's effects are sustainable and continue to deliver benefits after its closure, institutional frameworks and governance must be robust at national and local levels. Currently, the level of project implementation does not permit an objective assessment, but this should be borne in mind by those involved in implementation.
304. According to the information collected, there are two state structures in charge of mangrove issues in Côte d'Ivoire. This is (i) the Wildlife and Hunting Resources Directorate which is interested in mangroves located on the migratory space route, and (ii) the Ecology Directorate is responsible for safeguarding ecosystems. There is currently no single institution whose primary and exclusive mission is to take care of all types of mangroves in Côte d'Ivoire. The issue of mangroves is therefore fragmented. The project will develop a national strategy for sustainable mangrove management with the vision of establishing an appropriate institutional framework for the preservation, conservation and management of mangrove areas.

In conclusion, the data suggest that the institutional sustainability / governance of the project is considered Moderately Unlikely (MU).

5.8.5 Technical and economic sustainability of the beneficiaries

305. The implementation of micro-zoning plans underway in mangrove areas aims to establish, in conjunction with local communities, a sustainable management system for managed spacings. This involves RFAs for the benefit of the populations concerned so that they stop returning to the mangroves to meet their needs.

306. Forest areas (mangroves or other) dedicated to conservation will be the subject of land certificates in order to encourage local communities and create a sense of confidence among them, anything conducive to strengthening the technical and economic capacities of stakeholders at the local level. In the longer term, these protected forest spaces will be included in the national carbon portfolio to benefit from carbon funds.

In conclusion, the data suggest that the technical and economic sustainability of the project beneficiaries is considered Likely (L).

Rating for Sustainability: Moderately Likely (ML)

5.9. Factors and processes affecting project performance and Cross-cutting Issues

5.9.1 Project Inception

307. The SSATMARC-FOLAB project was officially launched on 10 December 2020 during a kick-off workshop attended by all stakeholders (84 participants in total). The workshop reviewed and approved the detailed work program and budget for the first year of project implementation (2021), as well as the list of COPIL members. The workshop also provided an opportunity to present the project's objectives, results and implementation modalities, and to discuss the modalities of stakeholder involvement and supervision mechanisms. The data suggest that the other elements of project preparation were neither presented nor discussed: (i) progress indicators to support the first-year work program in order to effectively evaluate the project's performance during this targeted period of the first year, (ii) schedule of meetings of decision-making bodies, (iii) feedback mechanisms for project partners. The COPIL includes adequate but not sufficiently representative representation of all key stakeholders and does not reflect the broadly participatory nature of the project.

308. Some of the recommendations from the launch workshop have been implemented only partially or not at all. This is particularly true of those concerning the involvement of civil society in the development of PTBAs, the review of monitoring and evaluation indicators, and the establishment of closer ties with the FAO and other stakeholders to coordinate actions on shared or similar themes.

309. The institutional framework for implementing and managing the project was established by a decree on January 28, 2021, and the project coordinator and national project director were appointed by decrees on September 30, 2021. Nearly two years elapsed between the approval of the project by the GEF (September 24, 2019) and the appointment of the first officials responsible for project implementation. This long preparation period was not used to confirm all the necessary analyses

- (methods for effectively taking gender into account at all levels, capacity of technical partners to effectively carry out the responsibilities entrusted to them, means of verifying indicators, etc.).
310. More generally, the data suggest that, during project implementation, appropriate measures were not taken to address the weaknesses in the project design described in paragraph 149 or to respond to the changes that occurred between project approval and implementation.
311. Despite the project team's (PMU) commitment being somewhat late and spread over nearly 16 months (December 2020 to April 2022), they demonstrated effective and high-quality work, despite their low level of knowledge of UNEP budget execution procedures and their failure to consider the moderate risk posed by the PATs' limited understanding of the project issues and implementation modalities. Indeed, several months of intense discussions and a workshop were required to reach a common understanding. In addition, administrative constraints have impacted the commitment of stakeholder groups. Furthermore, their ability to carry out the tasks assigned to them in the ProDoc, develop partnership agreements and make initial staffing and funding arrangements has been tested. Consequently, the level of involvement and commitment to achieving the desired results was low and, in any case, detrimental to the project.
312. During the project start-up/mobilization period, and particularly during the development of the first year's PTBA (2022), extensive discussions were held with the PATs to understand the project's challenges and the ownership of implementation modalities. This led to a delay in completing activities. Communication between partners and beneficiaries is fairly weak. Stakeholders on the ground consider communication to be insufficient. The PMU has been informed of a significant communication issue between itself and the CNFEM. Notably, a partnership agreement has yet to be signed with the CNFEM, despite its responsibility for implementing Component 2 activities related to the development of the national financing mechanism.
313. The ProDoc addresses the institutional anchoring of the PMU within the MINEDDTE as follows: *'The MINEDD is the project's implementing agency through the CNDD. This ministry will designate the Permanent Secretary of the CNDD as the project director responsible for ensuring the project's implementation by administrative act.'* *The CNDD was chosen to host this project because it is the only department within the ministry that covers all other departments. The MINEDD will set up a project management unit (PMU).*²² The decree establishing the institutional framework for implementing the project does not specify the location of the PMU. Therefore, in accordance with the ProDoc, the review considered that the PMU is located within the CNDD, especially since, at the time of his appointment, the national project director was the permanent secretary of the CNDD. However, the PMU considers itself to be attached to the Office of the MINEDDTE rather than the CNDD. This understanding could explain certain difficulties in the governance and implementation structure of the project.
314. While the number of members of the COPIL (16) seems adequate, the quality of its members is insufficient. The local communities and beneficiaries, who are at the heart of the project, are not adequately represented. The NGOs and CCTs that are COPIL members are not mandated to represent these communities' views. Despite the increasingly important role of women, gender is not represented on the COPIL to ensure that related issues are taken into account in the context of the project. The role played by NGOs in the areas covered by the project means that a single NGO

²² Il s'agit d'une traduction de l'évaluateur à partir du document officiel en anglais.

(FEREADD) representing civil society is insufficient. Furthermore, the current COPIL composition is inadequate as it does not sufficiently reflect the project's participatory and inclusive nature. The composition of the COPIL therefore needs to be broadened and balanced.

315. Fourteen months elapsed between the CEO of the GEF approving the project on 24 September 2019 and the first disbursement on 1 December 2020. Consequently, the preparation period (start-up/mobilization) is considered to be very long.

In conclusion, the data suggest that Project Inception is considered unsatisfactory (U).

5.9.2 Quality of Project Management and Supervision

316. In the case of the SSATMARC-FOLAB project, 'project management and supervision' refers to the management provided by the executing agency (MINEDDTE), as well as the supervision and guidance offered by the implementing agency (UNEP/Ecosystems Division). The main actors responsible for leading the project's implementation are the UNEP/Implementing Agency, the COPIL, the national project management team, the PMU and the implementing partners, each in their respective areas of responsibility.
317. The UNEP/Implementing Agency played a leading role in achieving the project results envisaged in the ProDoc and the PCA. The UNEP project team participated in the project launch and held regular discussions with the PMU. They also carried out two supervision missions (in September 2021 and November 2022) and attended a COPIL session on 22 April 2022. However, the PMU's understanding of UNEP's financial management rules and procedures was not facilitated by the absence of UNEP financial management staff from the supervision missions. UNEP does, however, provide remote supervision of financial management through the review of financial management reports and audit reports. This type of supervision is carried out remotely and therefore does not include visits to the project site. However, visits can be beneficial, providing opportunities for coaching and learning facilitation, document storage and organisation, and establishing relationships conducive to project implementation. The project was unable to benefit from UNEP's advice and technical support at a time when it was encountering difficulties due to its absence from the second COPIL session on 7 March 2023. Furthermore, the delays imposed by UNEP in responding to requests for advance payments (almost four months) impacted the project's implementation schedule. The second advance payment request, submitted on 24 July 2024, has not yet been granted for two reasons: pending the results of the mid-term review and examination of the supporting documents for the use of resources from the first advance payment request.
318. The decree establishing the institutional framework for the implementation and management of the project states that the COPIL is responsible for monitoring, supervising and guiding the SSATMARC-FOLAB project, as well as making decisions regarding it. It provides for two regular sessions per year. During the implementation period, the COPIL held two out of a maximum of eight sessions over the eight-year period (2021 to 2024): on 22 April 2022 and 7 March 2023. Despite these two sessions, the COPIL failed to fulfil its crucial role in ensuring the project ran smoothly. This serious dysfunction must be corrected for the remainder of the project.

319. In accordance with ProDoc, the national project director is appointed by decree and is responsible for ensuring the implementation of the project. In practice, the national director has acted as COPIL chair in addition to their role as national director, without any administrative act. The institutional framework for project implementation and management states that COPIL should be chaired by the ministerial representative responsible for the environment, but this has not been formalised through an administrative act. This dual position carries the potential for a conflict of interest. This partly explains why COPIL has not been able to fulfil its role as effectively as expected. These two functions must be performed by two different people, with one person supervising and deciding on the execution of the other. This is a serious issue that must be addressed for the project to continue.
320. The National GEF Commission (CNFEM) was identified as the body responsible for implementing Component 2 of the financing mechanism. However, this provision of the ProDoc, which was confirmed by the Decree establishing the institutional framework for project implementation and management²³ could not be implemented. The absence of a partnership agreement with the CNFEM is unsurprising given that this structure is not authorized to receive GEF resources to implement GEF-funded activities. Data suggest that, unless its status changes, the CNFEM will be unable to open a bank account and receive resources from the SSATMARC-FOLAB project. The data suggests that unless its status changes, the CNFEM cannot open a bank account and receive funds from the SSATMARC-FOLAB project. Is this an inaccurate interpretation of the provisions of the ProDoc, which states, *“The Commission will work with the Ministry of Finance to facilitate the implementation of the agreed financial mechanism, which will be supported by a revolving fund”*? Why would this provision not mean something else? In any case, this situation was well known and not new. But why was this option maintained for so long when it was clearly not going to work? Why was the COPIL not consulted to find a timely solution? The data suggests that the MINEDDTE, the implementing agency, was not informed. Why has the status quo been maintained until now? It is urgent to identify the structure that will take charge of this aspect.
321. The ProDoc describes the PMU as the body responsible for the project secretariat and management of day-to-day activities. This is confirmed by the Decree establishing the institutional framework for the project's implementation and management, which states that the PMU is responsible for coordinating and managing these activities on a daily basis. This places the PMU at the centre of partner coordination, but without the power to execute or oversee the activities of the project components. Despite having limited financial and human resources, and operating in a context involving several actors and several fronts, the PMU has always been committed to advancing the project. With this in mind, the PMU has taken certain measures in the interest of the project, such as: (i) appointing a CNDD focal point; (ii) increasing the number of meetings with stakeholders at central and local levels; (iii) financing CCT studies and meetings through co-financing; (iv) signing a contract with the NGO Afrique Verte Environnement for mangrove area reforestation/restoration activities in the Sassandra department. However, this last activity did not receive non-objection from UNEP. Despite its efforts, the PMU has not succeeded in: (i) mobilizing additional resources (e.g. co-financing); (ii) involving civil society in the development of the PTBAs for the components; (iii) approaching the FAO and other interested parties to coordinate actions on shared or similar themes; (iv) ensuring good visibility for the project. In terms of budgetary and financial management, the

²³ Il s'agit de l'Article 9.

- PMU's response times to UNEP requests for supporting documents were often unreasonable. The project team needs to be expanded to cope with the increase in project implementation.
322. At the start of the project, the implementing partners, or PATs, had only a rough understanding of what was required of them. The roles and responsibilities were not clearly defined. However, since activities began in 2023, the PATs (with the exception of CNFEM) have become well established and are ready to continue implementing the project.
 323. Technical Advisory Committees (CCT) are set up to provide continuous technical guidance and specialist insights to ensure the effective implementation of project activities. The CCT chairs participate in COPIL sessions as observers. However, the fact that the focal point of a PAT chairs the CCT for the component they are responsible for may raise issues of objectivity. Therefore, this provision should be clarified to ensure maximum objectivity in the CCT's deliberations.
 324. Productive partnerships are generally maintained with the PATs, except for the CNFEM. However, partnerships with COPIL members and local stakeholders are not maintained sufficiently. More intensive and targeted communication is required to sustain the project's initial momentum.
 325. Several significant issues were not resolved promptly. Some of these issues remain unresolved. Adaptive measures on important issues were not implemented. The data does not suggest that the project risks were managed adequately or effectively.
 326. The data suggest that the teams involved in the implementation structures are managed appropriately and that the working relationships between the project manager (UNEP), the project coordinator (PMU) and the project partners are moderately constructive to a large extent. However, both UNEP and the PMU are slow to respond to implementation difficulties or contextual changes.
 327. The PMU and the PATs opened their bank accounts at the Treasury Deposit Bank. This process was completed within a reasonable timeframe. However, the process of appointing the financial controller and administrator took a long time. This delayed the start of the PATs' activities and impacted the project schedule, as even though the resources were available, the bank accounts could not be used.
 328. The latest PIR report (June 2024) identified several project management risks as moderate, indicating that they require attention. These include the implementation schedule, budget, financial management and reporting. The risks associated with project implementation were identified in the ProDoc. In the latest PIR, risk levels remained stable or were revised downward. However, vigilance is required for risks that, although considered moderate, are important for achieving the project's objectives. Conversely, the inability to mobilize co-financing from the private sector is considered high-risk and poses a challenge. Mitigation measures have been identified for implementation in 2024 and 2025.

In conclusion, the data suggest that the quality of project management and supervision is unsatisfactory (U).

5.9.3 Stakeholder Engagement and Cooperation

329. ProDoc devoted a substantial section to mapping and analysing stakeholders, describing the importance of each one in implementing the project. While this mapping is relevant to supporting

the project's ambitions, it should be revised/supplemented to take into account other sectors/actors, such as ministries or technical structures responsible for gender, tourism, youth employment, and so on, given their importance to the project.

330. Furthermore, the participation of traditional chiefs, local or regional authorities, local populations, and umbrella organizations representing youth, women and farmers should not be limited to activities on the ground. As they are absent from the COPIL and CCTs, they do not participate in the development of PTBAs. However, they could contribute to discussions on the institutional, political and legal framework, rural land tenure and financing mechanisms. The PATs responsible for components related to the PMU will need to organize themselves to facilitate this.
331. Implementing the SSATMARC-FOLAB project involves a wide variety of stakeholders, who are different structures and institutions with different strategic objectives. Initially, obstacles to implementing the project activities arose due to a lack of shared understanding of the project's objectives and challenges among the various partners. Nevertheless, under the auspices of the PMU, effective cooperation was established between the partners, enabling all meetings and events to be organised with the involvement of the relevant stakeholders. However, cooperation at the central level is limited, as participation from the CNFEM and the Department of Water and Forests remains relatively low despite their expertise in the project's themes.
332. Despite their genuine willingness to participate, cooperation with stakeholders at the decentralized or local level is mixed. This lack of involvement at the right level could ultimately undermine the sustainability of the results achieved. The potential capacity of local actors is struggling to be realized. It is hoped that a new dynamic will emerge through communication and future field activities.
333. Efforts are being made to support women's associations for field activities. At this stage, data suggests an inclusive approach involving all disadvantaged groups is favoured, though this is not documented in field mission reports.
334. Several initiatives or interventions (including those of the GEF) on topics similar to those of the SSATMARC-FOLAB project are underway or have been completed (e.g. PRE, PROMIRE). Although the SSATMARC-FOLAB project operates in different areas, there is potential for cooperation with these initiatives that has not yet been realized. This is due to the SSATMARC-FOLAB project falling behind these projects in terms of progress. Furthermore, data suggests that cooperation with existing projects has not been established, with virtually no knowledge sharing or exchange of experiences. There is no learning process in place.
335. Overall, the data suggest the following: (i) the project team made limited but effective efforts to promote stakeholder ownership of the process or results, (ii) consultation and/or communication with stakeholder groups was moderate during the project period, (iii) collaboration or collective action among stakeholder groups (sharing of PTBAs, pooling of resources, exchange of learning and expertise) was not sufficiently supported, (iv) links to poverty reduction or impact on economic livelihoods were moderately considered and/or addressed in the project.

In conclusion, the data suggest that stakeholder Engagement and Cooperation is considered moderately unsatisfactory (MU).

5.9.4 Responsiveness to Human Rights and Gender Equality

336. ProDoc has adopted a human rights-based approach (HRBA) in line with the United Nations (UN) Declaration on the Rights of Indigenous Peoples. The project aligns with the United Nations Environment Program's (UNEP) policy and strategy on gender equality and the environment (2014–2017), particularly through subprograms 3 (ecosystem management) and 4 (environmental governance). This approach is reflected in ProDoc's gender-related initiatives.
337. However, ProDoc has not yet developed a comprehensive action plan for gender and gender equality that includes performance indicators, targets and verification methods. The project's results framework does not explicitly set out actions and a budget dedicated to women and young people, nor does it include gender-specific indicators.
338. However, the PMU and relevant PATs intend to prioritize women, young people and the elderly for certain activities, such as mangrove reforestation, income-generating activities and management committees for developed sites. During meetings with local communities, women and young people participated at a high level. At this stage of the project, the data suggest that efforts to promote gender equality during implementation have had mixed results. The project team and PATs must give serious consideration to this aspect of the project and comply with the ProDoc requirements.
339. Similarly, it is difficult to measure gender equality and equity using figures alone. It is not always possible to control the impact using figures. The project could consider the following qualitative indicators: (i) testimonials from participants on the inclusiveness and accessibility of activities, particularly for marginalized or vulnerable groups; (ii) testimonials and follow-up stories from participants on how they have used the knowledge and skills acquired through project activities to address human rights issues in their communities or at work; (iii) qualitative comments from participants on how activities respect and integrate diverse cultural contexts and human rights principles; and (iv) comments from participants on the availability and quality of mentoring and networking opportunities during project activities and products/deliverables.
340. The COPIL, PMU and CCTs do not have an adequate gender balance, particularly in decision-making positions. The data suggest that human rights and gender considerations are rarely, if ever, taken into account during project implementation, when interpreting results, and when allocating project expenditure.

In conclusion, Responsiveness to Human Rights and Gender Equality is considered unsatisfactory (U).

5.9.5 Environmental and Social Safeguards

341. The Environmental, Social and Economic Review Note (ESERN) in Annex M of ProDoc (2019) classifies the SSATMARC-FOLAB project as medium risk. Safeguards are regularly monitored in the PIRs in accordance with the precautionary principle. The appendix contains recommendations relating to the precautionary principle (the project will take precautionary measures even if certain cause-and-effect relationships have not been fully scientifically established and there is a risk of causing harm to people or the environment) and human rights principles (the project will endeavor to include all potentially affected stakeholders and (ii) particularly vulnerable and marginalized groups) in decision-making processes that may affect them; and (ii) to avoid negative impacts that are unfair or

- discriminatory with regard to the quality or access to basic resources or services for affected populations, particularly people living in poverty, or marginalized or excluded individuals or groups.
342. The project structurally strives to achieve positive environmental and social outcomes by focusing on three components: establishing a national institutional, policy and legal framework that supports REDD+ and the PES (component 1); creating a national financial mechanism and piloting the PES in mangrove areas (component 2); and strengthening national institutional, technical and coordination capacities for protected area management, biodiversity conservation and ecosystem services management (component 3). It also links the three components together in a positive narrative.
343. These concerns do not appear to be relevant at this stage of the project. However, the project management unit (PMU) and technical partners must remain vigilant when applying the triggered safeguard standards. A checklist and selection tool have been provided to help monitor environmental and social risks. Implementing an environmental and social management plan could help anticipate and manage these risks.
344. Minimizing the project's environmental footprint is another specific environmental issue that needs to be addressed. By focusing on local implementation, the project has concentrated most of its activities at the local level, thereby minimizing its environmental footprint. Activities such as Income-generating activities (AGRs), mangrove reforestation/restoration and ecotourism will have a positive impact. Feasibility studies of mangrove restoration and conservation activities carried out in Sassandra and Grand-Béréby have enabled the environmental and social impact of these activities to be assessed. They demonstrate that these activities will help to preserve the environment by increasing the amount of carbon captured by the mangroves, reducing the erosion of village land and expanding the area of well-preserved mangroves. This will preserve the habitats of fishery resources. On a social level, these activities generate additional resources for the local population, integrate young people and women into society, and reduce the loss of habitable land.
345. In summary, the data suggest that safeguarding considerations are present in the project's implementation. Substantial efforts are needed to minimize the project's environmental footprint from a cost-effectiveness perspective, rather than from strategic and operational management perspectives. The project would benefit from an explicit strategy and a plan to monitor environmental and social issues, which would help to reduce its environmental footprint.

In conclusion, environmental and social safeguards are considered moderately satisfactory (MS).

5.9.6 Country Ownership and Driven-ness

346. The SSATMARC-FOLAB project was initially proposed and designed by MINEDDTE. UNEP supported the project preparation process to ensure compliance with GEF requirements. The project's development through the PPG phase involved relevant technical structures from public administration, civil society and the private sector. By doing this, the country took full ownership of the project, with MINEDDTE's leadership proving instrumental in finalizing it.
347. The institutional framework for project management implementation has granted significant importance to government structures through the COPIL, PATs and CCTs. After a period of intense discussions to harmonize their common understanding, the PATs, who are responsible for executing the activities of the components, have taken ownership of the project's challenges and objectives. As the PATs are the technical services competent in the areas covered by the project, their ownership of

the project is essential for the effectiveness of their interventions. If the implementation of the project had been effective, the quality and degree of commitment of the government and the public sector would not be in question. However, the transition from activities to outputs has not been achieved satisfactorily.

348. The data suggest that those directly involved in implementing the project (PMU, PAT, NGOs and CCT) have satisfactorily taken ownership of it, whereas those participating in the COPIL are considered to have taken ownership to a lesser extent due to the insufficient number of COPIL meetings. Indeed, the two COPIL sessions held failed to find solutions to several issues, including how to accelerate the project mobilization process, the lack of a body responsible for developing the financing mechanism and how to mobilize additional external resources. The first group are official representatives, whose cooperation is necessary in order to implement change within their respective institutions and structures.
349. With regard to local stakeholders, the level of ownership of the project appears insufficient, given the lack of concrete interventions and poor communication, as well as the low level of involvement of those concerned. Consequently, the needs and interests of all stakeholder groups are not being considered. However, this situation should improve with the implementation of field projects.
350. The data suggests that not all government departments and public sector agencies involved in the transitioning activities into outputs have played a leading role in the following areas: (i) strategic direction, (ii) change for higher-level outcomes, (iii) complementary non-costly activities, (iv) mobilization of additional external resources.

In conclusion, the data suggest that the country's ownership and driven-ness are considered moderately satisfactory (MS).

5.9.7 Communication and Public Awareness

351. The SSATMARC-FOLAB project comprises three distinct components, one of which is a cross-cutting communication component that has been poorly developed in the ProDoc. Learning and knowledge-sharing between project partners has been limited during the period under review. The authorities and populations of Sassandra have been made aware of the importance of sustainable forest management and forest landscape restoration. The OIPR held four conferences for students and teachers at secondary schools in the Abokouamékro and Haut Bandama wildlife reserves. These sessions reached 765 students and educators, raising awareness of the challenges of protected area conservation. Radio programs were also broadcast. Despite these achievements, awareness-raising activities fell short of expectations.
352. In the absence of clear project communication guidelines, no learning or knowledge-sharing activities were initiated. Communication channels were limited to meetings, which provided opportunities to share information and discuss specific topics. There were no specific communication channels or networks to address the differentiated needs of gender-specific or marginalised groups, nor to facilitate the provision of feedback.
353. The data suggest a lack of knowledge sharing and an absence of experience exchange, as well as poor communication, due to the PMU's lack of communication expertise. There is no learning process in

place. A project communication strategy is being adopted. Implementing it would require expertise and resources.

354. **In conclusion, the data suggest that Communication and Public Awareness are highly unsatisfactory (HU). Summarizing the scores for the factors and processes affecting project performance gives an overall unsatisfactory score (U).**

Rating for Factors Affecting Performance and Cross Cutting Issues: Unsatisfactory (U)

6. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

6.1 Conclusion

355. Overall, the SSATMARC-FOLAB project is considered to be moderately unsatisfactory. This is an acceptable result given the significant challenges the project faced during the review period (2020–2024). These included the emergence of the COVID-19 virus in 2020, the evolution of national rules and procedures for the creation and management of national projects, and the ongoing administrative constraints associated with establishing the institutional framework for project implementation and management.
356. There are two main structural reasons for this underperformance: the mobilization of the project and the functioning of the institutional framework for project implementation and management. A third reason is the lack of an alternative to the CNFEM for executing component 2's 'financing mechanism' section.
357. Firstly, the project mobilization period was lengthy, spanning from September 2019 to September 2021, which significantly delayed the project's commencement. On the other hand, difficulties were encountered in the functioning of the institutional framework for project implementation and management, ranging from a lack of understanding of the project's challenges and its implementation modalities, to malfunctioning of the COPIL and PMU, as well as the impact of the pandemic, time-consuming discussions with the PATs for the development of the consolidated PTBA, and late availability of resources.
358. The project design emphasizes collaboration between partner agencies. Different partners carry out the various thematic activities depending on their experience and expertise in the field. After a long period of familiarization, the roles and responsibilities of the partners are clearly understood. The theory of change and the project's intervention logic are consistent and realistic. However, project management seems to overlook this.
359. Despite the delays to the implementation of the project, activities are underway or have been completed. The PATs are familiar with their tasks and are awaiting resources to continue their work. Progress towards the mid-term project results is estimated at 30.89%.
360. While the project adheres fairly well to UNEP financial policies, its financial reports are transparent but not submitted on time. The financial execution rate of the GEF budget stands at 26%.
361. The necessary resources are in place for monitoring and reporting, and reports are generally produced regularly. However, not all annual and semi-annual reports are prepared.
362. Effective communication and coordination between project teams and various project partners has enabled reports to be produced smoothly and on time.
363. While the project's overall sustainability is considered moderately likely, an exit strategy needs to be established to improve the likelihood of achieving long-term results.
364. Despite the project's efforts, there is still a lack of strong commitment to gender equality and human rights.
365. The overall performance of the project is unsatisfactory.

366. Table 12 below summarizes the assessments and conclusions presented in Chapter 4. It shows why the project is considered moderately unsatisfactory (MU).

Table 12: Summary of project findings and assessments

Criterion	Summary assessment	Rating
Strategic Relevance		6 (HS)
1. Alignment to UNEP's, MTS, PoW and Strategic Priorities	Fully aligned with UNEP's Medium-Term Strategy (2018-2021), UNEP's Biennial Program of Work (PoW) (2018-2019), UNEP's program of action, and UNEP's strategic priorities.	6 (HS)
2. Alignment with UNEP/GEF/donor strategic priorities	Consistent with the strategies of the GEF-6 focus areas on biodiversity conservation: BD-1 (Program 1), BD-4 (Program 9), LD-1 (Program 1), LD-2 (Program 3), SFM-1 (Forest Resource Conservation), SFM-2 (Improving Sustainable Forest Management), SFM-3 (Restoring Forest Ecosystems).	6 (HS)
3. Relevance to global, regional, subregional, and national priorities	Contribution to several SDGs: 1, 2, 5, 8, 12, 13, 14, 15; Aligned with UNDAF Côte d'Ivoire Outcome 3 (Output 3.2); Part of the UN Decade on Ecosystem Restoration 2021-2030; Aligned with the ECOWAS forestry and environmental policy and the WAEMU common policy for environmental improvement; Aligned with the priorities set out in national laws and policies, relevant sectoral strategies, and the PND; Mangrove management.	6 (HS)
4. Complementarity with existing interventions / coherence	Complementarity and coherence with several initiatives or interventions with shared or similar themes.	6 (HS)
Quality of Project Design	Preliminary and complete diagnosis of the issue of deforestation and degradation of forest landscapes in Côte d'Ivoire; PPG phase comprising 4 thematic studies specific to the project areas; Project design having prioritized a strong collaboration between the key players in the concerned fields; relevant but incomplete ToC ; Strengths and some weaknesses.	5 (S)
Nature of External Context	Prior and complete diagnosis of the COVID-19 outbreak issue at the start of the project that affected the project schedule (slowdown in project execution); Evolution of national project management rules and procedures .	4 (MF)
Effectiveness		2 (U)
1. Availability of outputs	Out of 13 expected outputs, none were fully achieved (39% achievement); Results below expectations, given the time elapsed since the beginning of the project; Administrative constraints in project mobilization; Inappropriate deadlines for the provision of resources.	2 (U)

Criterion	Summary assessment	Rating
2. Progress towards project outcomes	Out of 4 expected outcomes, none were fully achieved (30.89%); Outcomes related to the availability of outputs; Not all the hypotheses of the ToC are verified; Insufficiency of the supporting factors of the ToC .	2 (U)
3. Likelihood of impact	The direct outcomes of the project, which are decisive for achieving intermediate states, are not achieved; The assumptions of progress towards the project's impacts are current. The drivers of the ToC are insufficient, to be strengthened; Positive prospects for sustainability and scaling up of project results due to the novelty, innovativeness and benefits that REDD+ and PSE present.	3 (MU)
Financial Management		4 (MS)
1. Adherence to UNEP's/GEF's Policies and Procedures	Initial difficulties in mastering reporting procedures and formats, no capacity building measures for the PMU in this area; Shortcomings in financial management reports; Long delays in responding to UNEP's comments and requests for clarification on the reports provided; Non-provision of quality reports and on a correct date; Financial audits not carried out on the correct date..	4 (MS)
2. Completeness of Financial Information	Accessibility of tables of co-financing and project cost by budget line; Several comprehensive documents were made available to the evaluation including partnership agreements with the PATs; Notable shortcomings in the recording and monitoring of co-financing; Absence of several quarterly reports; Absence of financial reports on the use of co-financing .	3 (MU)
3. Financial communication within the PMU	There is generally good communication between the PMU and UNEP, which has allowed for the resolution of financial issues; The provision of financial resources (request for advance of the 1st disbursement) was a major constraint for the implementation of project activities; Communication between finance staff and project staff did not have a positive effect on the implementation of the project (timely provision of various quality financial reports, proactivity in responses to UNEP comments, responses to audit reports, monitoring of co-financing execution, etc.); Insufficient handling and resolution of financial management issues between the manager responsible for managing the funds (FMO) and the project coordinator - Low involvement of the project coordinator.	4 (MS)
Efficiency	Some minor measures that have led to savings; Close cooperation with similar projects does not exist;	3 (MU)

Criterion	Summary assessment	Rating
	The cost-effectiveness ratio is moderately satisfactory because overall, the project carried out activities at a lower cost; The initial project schedule was realistic but the project experienced difficulties at the operational level; The planned activities could not be carried out within the planned timeframes; The delays in implementing the project have had negative repercussions on local communities, territorial authorities, and the private sector, which are waiting to see the beginnings of the project's benefits.	
Monitoring and Reporting		3 (MU)
1. Management and Budgeting Monitoring	During the design, the monitoring and evaluation (M&E) plan was well thought out with a budget dedicated to monitoring and evaluation activities; Implementation and progress are monitored and documented in accordance with the monitoring plan and the provisions of the Project Cooperation Agreement with UNEP; At the start of the project, no indicator in the initial logical framework that accompanies the ProDoc – Absence of means to verify indicators; The indicators appeared at the time of establishing the 2022 PIR – However, the indicators are adequate and relevant, as well as the methods used to inform them, but are not broken down, where applicable, by group of stakeholders concerned, including gender and minority/disadvantaged groups. There are no specific indicators on gender; A monitoring and evaluation manual has been developed to facilitate understanding and data collection methods; Despite this system, the monitoring of product indicators did not allow for timely and necessary corrective measures to be taken..	4 (MS)
2. Monitoring of project implementation	The project's monitoring system was operational through a dedicated staff; There is no follow-up report based on the activity reports prepared by the project partners; The monitoring scheme does not apply to the representation and participation of disaggregated groups to ensure the inclusiveness of the project; Absence of a mechanism for the evaluation of the event by the participants; No report or minutes of the meetings are signed to confer it an official character.	3 (MU)

Criterion	Summary assessment	Rating
3. Project Reporting	The project's monitoring system was operational through a dedicated staff; There is no follow-up report based on the activity reports prepared by the project partners; The monitoring scheme does not apply to the representation and participation of disaggregated groups to ensure the inclusiveness of the project; Absence of a mechanism for the evaluation of the event by the participants; No report or minutes of the meetings are signed to confer it an official character.	3(MU)
Exit Strategy and Sustainability		4 (ML)
1. Project exit strategy	The project has not planned an exit strategy and data suggest that discussions on the project's exit strategy have not been initiated, but it is not late due to the level of project progress; The project has high potential for scaling up or replicating its results and overall prospects for sustainability are good.	4 (ML)
2. Socio-political sustainability	The socio-political sustainability of the project results depends to a large extent on social, political and administrative factors; the Ivorian State is interested, but it remains to maintain and strengthen this commitment to create the conditions for the success of the financing mechanism; The public and stakeholders do not have enough information to support the long-term objectives of the project; On the social level, sustainability is linked to the interest of populations which depends on their motivation. The upcoming presidential election (October 2025) is a cause for concern..	4 (ML)
3. Financial sustainability	The outcomes of the project and its impact depend on financial flows to continue - Adequate and continuous financial support from the State is essential; The creation of a national financing mechanism provides funding security for actions to preserve and conserve forest landscapes; The mixed commitment of the private sector does not reassure; it is therefore necessary to intensify awareness in the private sector for a concrete and sustainable adherence to the project and its results; An exit strategy from the project is needed, including a security component for REDD+ financing and appropriate communication..	4 (ML)
4. Institutional sustainability / Governance	At the institutional and governance level, the sustainability of project results largely depends on the sensitivity to institutional support, and	3 (MU)

Criterion	Summary assessment	Rating
	the ownership by the concerned actors of the objectives and expected results; The participatory and inclusive nature of the processes for developing the institutional, political and legal framework for REDD+ and PES is acceptable at the central level and insufficient at the local level; The institutional framework for mangrove management should be defined with clear responsibilities.	
Factors and Processes Affecting Project Performance and Cross-Cutting Issues		2 (U)
1. Project Inception	During the project start-up/mobilization period, the detailed PTBA of the first year (2022) and the list of COPIL members were validated during the launch workshop. Indicators of progress in support of the first-year work programme, timing of meetings of decision-making structures, feedback mechanisms from project partners were not prepared. The partners' capabilities have not been confirmed. The establishment of the institutional framework for project implementation and management, as well as the mobilization of project staff, were not carried out in a timely manner. No action has been taken to address weaknesses in the project design or changes that have occurred. The institutional anchoring of the PMU within MINEDDTE, the absence of a partnership agreement between the project and the CNFEM, the 14-month period to obtain the first disbursement (start-up) of GEF resources reflect a lack of project preparation.	2 (U)
2. Quality of project management and supervision	UNEP provided technical advice to the PMU in order for it to adapt to UNEP rules and procedures, but the deadlines for making resources available were not reasonable. The dysfunctions of the COPIL, and the combination of functions of National Director (execution) and President of the COPIL (supervision and guidance), affected the implementation of the project. Although the Executing Agency (PMU and national project management) made appreciable efforts, it did not demonstrate a high level of performance in project management by timely setting up the institutional framework for project implementation and management, meeting the prerequisites for advance requests within reasonable time, resolving the issue of CNFEM, not holding regular sessions of COPIL, mobilizing additional financial resources, by not informing the COPIL and the hierarchy of the problems encountered, UNEP as IA showed moderate leadership while the Executing Agency showed insufficient leadership to achieve results. In conclusion, project management and supervision are insufficient.	2 (U)

Criterion	Summary assessment	Rating
3. Stakeholders' engagement and cooperation	The project made limited but effective efforts to promote stakeholder ownership of processes, as well as fruitful cooperation among stakeholders. The partners work in a coordinated manner. However, the project could engage further with all stakeholders identified by the ProDoc, particularly at the decentralized and local levels.	3 (MU)
4. Responsiveness to human rights and gender equality	The ProDoc has done a commendable job in presenting a strategy on gender and gender equality but which is not accompanied by an action plan and a budget; and therefore the implementation of the project did not fully take into account human rights and gender issues and the interpretation of the results. The COPIL, the UGP and the CCTs do not present a good balance between men and women, including in decision-making positions. The project did not support the most marginalized people and contributed to gender equality.	2 (U)
5. Environmental and social safeguards	The project was identified as a medium risk project by the environmental, social and economic review rating. The guarantees are regularly monitored in the PIR. The social and environmental impacts of project-related events should be monitored and further examined. The project strived to minimize its environmental footprint in practice to gain efficiency, but it did not conceptualize it as an explicit strategy.	4 (MS)
6. Country ownership and driven-ness	Designed by MINEDDTE, UNEP has only supported the process to achieve GEF standards. In its implementation, the project was led by the PMU and the PATs with the support of civil society and the private sector. For the moment, local communities participate little (through reforestation/mangrove restoration activities). COPIL members do not have an adequate level of ownership of the project implementation. This average level of ownership did not adequately represent the needs and interests of all genders and marginalized groups.	4 (MS)
7. Communication and public awareness	The project does not provide a clear mechanism for communication; therefore, learning and knowledge sharing among project partners is very limited or non-existent. Very few awareness-raising activities have been carried out for the benefit of stakeholders at local level. The project has developed a communication strategy that will be very useful.	1 (HU)
Overall Project Performance Rating		3 (MU)

6.2 Lessons learned

367. The lessons learned during the review period mainly concern project management and implementation methods, given the level of project execution. These are presented in Table 13 below.

Table 13 : Key lessons learned

Lesson Learned # 1	The project has undergone a long period of preparation and mobilisation, which has resulted in a change to the baseline situation.
Context/comment :	The PATs began their activities in 2024, based on the ProDoc approved in 2019 — almost five years later. The baseline situation has changed somewhat in the meantime, meaning that some activities are no longer relevant. This highlights the need to revisit the project's activities and outputs.
Lesson Learned # 2	The implementation of project components entrusted to structures of different nature, status, and capacities leads to slow implementation and a high coordination burden.
Context/comment :	The PATs responsible for implementing the three components do not all have the same level of capacity and autonomy. While each PAT has the prerogative to develop its own PTBA, implementation requires the PTBAs to be consolidated, inevitably leading to the project being implemented at the pace of the group.
Lesson Learned # 3	A lack of clarity in reporting lines and a failure to respect agreed institutional arrangements are counterproductive.
Context/comment :	ProDoc clearly defined the institutional framework and implementation provisions for the project. This framework was enshrined in a decree and applied, but with shortcomings: malfunctions in the COPIL and UGP impacted project management and supervision. In a context marked by a multitude of partners, a lack of clarity regarding hierarchical lines and a failure to respect agreed institutional arrangements are detrimental to the project's performance.
Lesson Learned # 4	The steering committee plays an essential, even decisive, role in achieving the project's objectives.
Context/comment :	Stakeholders feel empowered to drive the project forward and correct any deviations through the COPIL, ensuring that the project achieves its objectives. Without regular COPIL meetings, however, its responsibilities were not fulfilled effectively. Consequently, the conditions for the project's success were not met. A project cannot succeed without an effective COPIL.
Lesson Learned # 5	A lack of interaction between project partners suggests an atmosphere that is not conducive to successful implementation.
Context/comment :	The review highlighted communication issues between the project and the SEP-FEM. This hindered progress on the 'financing mechanism' aspect of component 2. These inadequate professional relations also impacted the implementation of the project. Effective collaboration between all project partners is essential for the project's success.

Lesson Learned # 6	The success of the project hinges on the ability to analyse and solve problems, and to demonstrate effective and productive leadership.
Context/comment :	The data suggests that several difficulties were not dealt with appropriately, such as the late provision of resources, COPIL malfunction, anchoring of the PMU, mobilisation of additional resources and financial management reports. It also suggests that significant problems were not resolved in a timely manner, such as the appointment of a PAT to replace the CNFEM and the functioning of the COPIL. Overall, the quality of project management is insufficient.

6.3 Recommendations

368. In light of the analysis and conclusions presented earlier in the report, the review sets out 11 recommendations aimed at enhancing the execution, coordination, management, supervision and steering of the project. Implementing these recommendations will allow the project to achieve its intended outcomes.

369. The recommendations were characterized using three priority levels: high (3), medium (2) and low (1).

Recommendation n° 1	Extend the project <u>implementation period</u> by 24 months from 1 July 2025, without additional GEF resources.
Challenge/problem to be addressed by the recommendation	As of 31 March 2025, the project's initial completion date, the execution rate is approximately 31%. Significant delays have been observed during implementation for multiple reasons, and it is inevitable that the execution deadline will need to be extended in order to achieve the set objectives. On 10 December 2024, the PMU submitted a request to this effect to UNEP. The review supports this request, given the difficulties encountered in implementing the project.
Priority Level :	3
Type of recommendation	Project
Responsibility	COPIL, MINEDDTE and UNEP
Proposed implementation time-frame	06/2025

Recommendation n° 2	Review and update the activities of the components to ensure they remain relevant to current and future needs.
Challenge/problem to be addressed by the recommendation	Between the project's design and its implementation, the reference situation evolved, with several developments in the relevant areas. Several of the project's expected outputs have been the subject of completed or ongoing activities, notably by the PATs through other initiatives. This update is therefore necessary to optimise the use of resources (by rebalancing their allocation through a budget review) and completion times, while maintaining focus on the project's objectives. Studies carried out as part of the PPG phase, such as the ongoing thematic studies, offer valuable recommendations in this regard.

Priority Level :	3
Type of recommendation	Project
Responsibility	PMU, PAT, COPIL
Proposed implementation time-frame	09/2025

Recommendation n° 3	Clarify the institutional framework for the implementation and management of the project.
Challenge/problem to be addressed by the recommendation	The malfunctions, which were linked to the accumulation of the national director's (execution) and COPIL chair's (supervision and decision-making) functions, as well as to the institutional anchoring of the PMU within MINEDDTE, significantly affected the project's performance. Therefore, it would be advisable to : a) Separate the roles of National Director and COPIL Chair to ensure greater objectivity and avoid conflicts of interest. b) Clarify the PMU's position at the appropriate level, establishing a clear reporting line.
Priority Level :	3
Type of recommendation	Institutionnal, Governance
Responsibility	MINEDDTE, UNEP
Proposed implementation time-frame	09/2025

Recommendation n° 4	Appoint the organization that will oversee the development of the national REDD+ financing mechanism.
Challenge/problem to be addressed by the recommendation	Responsibility for implementing Component 2 (financing mechanisms), which was initially entrusted to the CNFEM, did not materialize. This delay significantly affected the project's performance. There are several options: the National Environment Fund (FNDE), the Agency for the Promotion of Financial Inclusion (APIF), the Foundation for Parks and Reserves of Côte d'Ivoire (FPRCI) and the Microfinance Directorate (DM). Another solution would be to entrust this task to one of the PATs, SEP-REDD+ or OIPR, given their existing understanding of the project. In any case, an appropriate analysis is required.
Priority Level :	3
Type of recommendation	Project
Responsibility	PMU, COPIL
Proposed implementation time-frame	09/2025

Recommendation n° 5	Strengthen the project's participatory and inclusive nature to ensure a high level of ownership of the results and facilitate scaling up.
Challenge/problem to be addressed by the	The project's implementation is not sufficiently participatory or inclusive. Several stakeholders are not involved, or are not sufficiently involved, at both central and

recommendation	local/decentralized levels. If necessary, the COPIL should be expanded/balanced to include observer members. This reinforcement aims to : a) Integrate the departments responsible for Gender, Employment and Tourism into the COPIL and CCT at decentralized levels. b) Improve the Water and Forestry Department's involvement in the project. c) Strengthen the involvement of all local stakeholders.
Priority Level :	2
Type of recommendation	Stakeholder Involvement
Responsibility	MINEDDTE, COPIL
Proposed implementation time-frame	09/2025

Recommendation n° 6	Strengthen the effectiveness of project implementation in order to respond appropriately to concerns about the sustainability of its outcomes.
Challenge/problem to be addressed by the recommendation	The review noted that several dimensions were missing, which could ultimately lead to outcomes that are partial, irrelevant or ineffective. As the project is an integrated intervention, taking the following elements into account will enable the highest level of impact to be achieved: a) Review and make judicious use of the ToC to ensure solid foundations for progressing to the next stage. b) Develop an exit strategy to put the project on the path to sustainability. c) Develop a gender/women's action plan with a specific budget and indicators. Compliance with ProDoc is required to avoid gender inequalities. d) Develop a plan for monitoring environmental and social safeguards. e) Develop a communication plan to ensure project visibility, raise public awareness and share knowledge. This communication plan is currently being finalized.
Priority Level :	2
Type of recommendation	Project Management
Responsibility	PMU, COPIL
Proposed implementation time-frame	10/2025

Recommendation n° 7	Strengthen the PMU's technical and managerial capabilities to cope with the project's expansion.
Challenge/problem to be addressed by the recommendation	The large number of people directly involved in implementing the project requires robust coordination and monitoring. As the project gains momentum, the capacities of the PMU will be put to the test. It is therefore necessary to strengthen these capacities through: a) Recruitment of a communications expert to implement the communications plan. This expert may work part-time. b) Capacity building in financial management through training tailored to the needs of the PMU staff, particularly with regard to the financial management of UNEP/GEF projects.

	c) Recruitment of a forest management expert specializing in REDD+ to monitor and provide technical supervision of the project partners' achievements. d) Empowerment of CCTs and/or decentralized services of MINEDDTE and MINEEF for on-site monitoring and supervision.
Priority Level :	2
Type of recommendation	Execution, Technical
Responsibility	MINEDDTE, UNEP, COFIL
Proposed implementation time-frame	10/2025

Recommendation n° 8	Strengthen monitoring and evaluation (M&E) systems and progress reporting.
Challenge/problem to be addressed by the recommendation	Despite having a well-established M&E system in place, improvements are needed to facilitate the timely monitoring of outcomes and progress towards project objectives. Improvements should focus on: a) Monitoring the representation and disaggregated participation of stakeholder groups. b) Regularly monitoring feedback or evaluation of events by participants to contribute to project results and maintain project relevance. c) Preparing various project reports with the appropriate level of rigor, particularly the semi-annual and annual progress reports for the steering committee.
Priority Level :	2
Type of recommendation	Execution, Technical
Responsibility	PMU, COFIL
Proposed implementation time-frame	07/2025

Recommendation n° 9	Strengthen the mobilization of additional co-financing resources
Challenge/problem to be addressed by the recommendation	The available resources for implementing the project appear insufficient. A gap needs to be filled. The following measures are therefore recommended: a) Record and monitor co-financing. b) Resume advocacy with potential donors, particularly those who have announced a co-financing contribution. c) Continue efforts to mobilize co-financing.
Priority Level :	1
Type of recommendation	Execution, Financial
Responsibility	PMU, COFIL
Proposed implementation time-frame	12/2025

Recommendation n° 10	Reduce resource availability delays
-----------------------------	--

Challenge/problem to be addressed by the recommendation	Resources are often made available late due to inappropriate delays, which can jeopardize the progress of the project and potentially affect the quality of the results. This applies to GEF resources and to resources from the Ivorian government alike. The late availability of financial resources from UNEP has also impacted the project's progress. In view of the critical situation of the project, the parties involved are invited to: a) Produce the required supporting documents for advance requests in a timely manner. b) Process advance requests diligently.
Priority Level :	1
Type of recommendation	Implementation/Execution, Financial
Responsibility	PMU, UNEP
Proposed implementation time-frame	07/2025

Recommendation n° 11	Strengthen oversight of UNEP
Challenge/problem to be addressed by the recommendation	UNEP fulfils its supervisory role by reviewing documents submitted by the project, participating in strategic and operational meetings, and conducting supervisory missions. These forms of supervision are all useful and necessary to ensure that GEF objectives are met. Supervisory missions to the project site have the additional benefit of providing a better understanding of the project's challenges and enabling the provision of appropriate technical advice. They also help to strengthen the capacities of the project team. Furthermore, in view of the lack of familiarity with UNEP's financial management rules and procedures, the review recommends that UNEP staff responsible for financial management participate in supervision missions.
Priority Level :	1
Type of recommendation	Implementation, Technical
Responsibility	UNEP
Proposed implementation time-frame	07/2025

7. APPENDICES

1. Responses to comments from the PMU

Note: The paragraph numbering has been revised to include the executive summary. The old numbering is shown in parentheses.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
<u>Paragraphe 95 (15)</u> Le choix des sites visités sur le terrain a été dicté par le niveau d'exécution du projet. En effet, sur les quatre aires protégées (AP) concernés par le projet, seule la réserve de faune et de flore du Haut Bandama (Sous-préfecture de Bouandougou) a connu un début d'activité par l'Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR).	L'OIPR déploie déjà les activités convenues, avec l'appui de FOLAB, sur les 4 sites ciblés par le projet. Les rapports sont disponibles. Mais il n'était pas possible de visiter l'ensemble des sites en si peu de temps.	Nous vous remercions pour votre commentaire. Effectivement le rapport d'activités de l'OIPR pour la période janvier-juin 2024 de l'exécution du PTBA 2023, indique que l'OIPR est intervenu sur 3 sites sur 4 (RFA, RFFHB, PNMP). C'est le seul rapport qui a été remis au consultant. La correction est faite dans le rapport.
<u>Paragraphe 115 (82)</u> Les parties prenantes locales des sites n'ont pas pris part au processus. Il en est de même pour certaines parties prenantes au niveau central telles que le Directeur de cabinet du MEDDTE, la responsable du SEP – FEM, la CNDD, PALM-CI, les ministères chargés des eaux & forêts, du genre, de l'économie et des finances, du tourisme,	D'emblée l'on peut affirmer que, en si peu de temps, le consultant a rencontré un échantillon appréciable d'acteurs. Pour les autres, l'on peut faire observer ce qui suit : - L'ensemble des parties prenantes locales telles que les communautés de Niani, Débédà, Niéga, Néro-Mer, Bouandougou, Nakara et des villages riverains à Réserve du Haut-Bandama ont été rencontrées au cours de la mission de terrain réalisée par le Consultant ; - Initialement, comme de coutume, une visite de courtoisie à M. le Directeur du Cabinet était prévue puis elle a été annulée faute de temps. Finalement, un entretien en ligne a été accordé par lui. Après quoi, M. le	Nous vous remercions pour votre commentaire. Il est exact que le consultant a rencontré en si peu de temps un échantillon appréciable de d'acteurs. Pour autant, les acteurs que le consultant n'a pas réussi à rencontrer (même à distance) ont un rôle important, surtout dans un contexte de difficultés que le projet a connu. Les commentaires de l'UGP sont des explications qui ne remettent pas en cause le constat. La correction est faite pour le Directeur de Cabinet du MEDDTE avec qui le consultant eu un entretien en ligne

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
la SODEFOR, l'AFOR et dans une moindre mesure le SEP-REDD+	Directeur du Cabinet a reçu du Consultant un questionnaire qu'il a renseigné ; - Des échanges poussés ont eu lieu, avec M. Diomandé Ismael le point Focal de la CN FEM. Echanges en ligne parce que M. Diomandé était en déplacement au Sénégal, au moment de la revue ; - Le consultant a eu des échanges appuyés avec Mme Amari, actuelle Secrétaire permanent (SP) de la CNDD et Dr N'tain anciennement SP CNDD ; - Le consultant a échangé avec M. Tia, en charge du projet FOLAB au ministère du budget ; - Le Colonel Kouassi représentant la SODEFOR au sein du CCT1 a été rencontré lors des focus groupes ; - Le consultant a échangé avec le Colonel Kessé Ané, point focal de la SEP REDD auprès du projet et président du CCT1. Ensuite, il a eu des échanges téléphoniques avec le SP de la REDD ; - Les représentants de PALM-CI et de l'AFOR étaient en déplacement ; - Le représentant du Ministère des Eaux et Forêts avait confirmé sa participation puis, s'est excusé.	
<u>Paragraphe 117 (48/84)</u> Le Secrétaire permanent de la CNFEM n'a pu être rencontré, ni au cours de la mission de consultation, ni en ligne.	Une demande de rdv a été adressée ; elle est restée sans suite. Cependant, des échanges poussés en ligne ont eu lieu, avec M. Diomandé Ismael le point Focal de la CN FEM.	Des échanges « poussés » en ligne avec le point focal de la CN-FEM n'ont pas la même valeur que des échanges avec le SEP-CNFEM. La preuve est que malgré la participation de ce point focal aux activités, la Convention de partenariat avec la CNFEM est dans l'impasse avec les conséquences que nous connaissons.
<u>Paragraphe 133 (100)</u> L'UGP est établie au sein de la CNDD	Le Prodoc ne le précise pas ainsi.	C'est la compréhension du consultant qui est expliquée au paragraphe 313. Si l'UGP n'est pas logée à la CNDD, pourquoi le directeur national qui est le SEP-CNDD signe les courriers

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
		du projet avec l'en tête de la CNDD ? Si non, le ProDoc le précise comment ?
<u>Paragraphe 136 (103)</u> Le recrutement de l'équipe du projet s'est déroulé le 30/09/2021..... le 01/04/2022 pour le responsable chargé du suivi-évaluation	Oui, le responsable S & E est important dans le dispositif. Son recrutement a été initié assez précocement. Seulement, la personne retenue initialement, au terme du processus de sélection, a finalement opté pour un autre projet offrant des conditions plus avantageuses. Les prétentions salariales du 2nd et du 3 ^{ème} étant trop élevées, le processus de recrutement a été repris.	Le commentaire n'appelle pas de réponse du consultant.
<u>Paragraphe 166 (132)</u> Il existe en Côte d'Ivoire plusieurs projets terminés, il n'en est rien pour l'instant , car dans l'exécution, aucune forme de partage des connaissances ou d'établissement des liens n'a pu être documentée	Oui, le projet gagnerait à renforcer le partage des connaissances. Toutefois, le projet capitalise les expériences d'autre initiatives. - Le rapprochement avec le projet pêche porté par la FAO a été fort. Les choix de Niani et Niéga pour la restauration et la conservation de la mangrove découlent de cette collaboration, car ledit projet qui y a déployé des activités nous a introduit auprès des communautés. Il avait même envisagé de compléter la restauration entreprise, par le projet FAO, dans le complexe Sassandra Dagbego, mais cette option a été contrariée par un projet minier en cours de gestation. - Le rapport intitulé « étude de faisabilité pour le reboisement et la restauration de la mangrove du complexe lagunaire de Grand - Lahou et leur conservation dans les parcs d'Azagny et des îles Ehotilés », produit à la demande du projet WACA a servi de référence pour le dimensionnement et les négociations des coûts de la restauration de la mangrove à Sassandra.	Le consultant ne remet pas en cause les efforts du projet. Cependant, en termes de complémentarité ou de cohérence avec les initiatives existantes, le consultant n'a pas trouvé une documentation pertinente sur le partage des d'expériences, de leçons apprises ou d'établissement des liens avec ces initiatives. Les rapports d'avancement semestriels devraient documenter ce volet.
<u>Paragraphe 197 (166)</u> A ce stade, tous les produits dont la réalisation n'a pas atteint 50 % sont considérés comme critiques pour lesquels, il faudra	Dans la mesure où les obstacles critiques (COVID, mise en conformité avec les procédures nationales, appropriation par les PAT et autres parties) à la mise en œuvre du projet sont levés, l'équipe est en mesure d'accélérer substantiellement l'exécution du projet.	Le commentaire n'appelle pas de réponse du consultant.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
accélérer la mise en œuvre du projet, pour espérer la réalisation des résultats du projet		
<u>Paragraphe 199 (168)</u> En fin décembre 2024, le produit est réalisé à 7,50 %	Les études supervisées par la SEP REDD et validées cette semaine permettent dresser une liste de textes à proposer ou à amender.	Le commentaire n'appelle pas de réponse du consultant.
<u>Paragraphe 200 (168 169)</u> En fin décembre 2024, le produit est réalisé à 31,25 % alors que le calendrier prévisionnel du ProDoc, indique le 3è trimestre de la 2è année (décembre 2021) pour sa réalisation complète	L'étude relative aux compétences des collectivités territoriales en matière de gestion des ressources naturelles et de l'environnement, fournit les informations nécessaires à l'élaboration des programmes de formation pour les agents des différents échelons territoriaux. Ces formations sont programmées pour l'année 2025.	Le commentaire n'appelle pas de réponse du consultant.
<u>Paragraphe 219 (188)</u> Le lancement du projet est intervenu le 10/12/2020 à travers l'atelier de lancement, soit près de 7 mois après l'accord avec le PNUE <u>Paragraphe 221 (199 190)</u> Près de trois (3) ans se sont écoulés entre la mise en place du cadre institutionnel (janvier 2021) et la signature des premières conventions de partenariat	Oui, l'accord a été cosigné en mai ; mais l'avance de démarrage du projet a été reçue le 07 décembre 2020. L'atelier de lancement, s'est tenu immédiatement, le 10 décembre pour éviter un lancement en 2021. Ensuite, l'équipe a été constituée et équipée puis, a entamé les démarches administratives et les consultations avec les partenaires d'appuis techniques pour élaborer le PTAB consolidé. Ces étapes ont été notablement ralenties par la COVID 19, en 2021. Finalement, le PTAB a été adopté en avril 2022. Ne disposant pas de fonds suffisants, l'UGP a dû attendre de voir approvisionner son compte en mars 2023 pour faire valider les projets de conventions pas les différents acteurs (PAT et contrôle financier). Il importe de préciser que les partenaires d'appuis techniques sont astreints à l'ouverture d'un compte dédié et à l'engagement d'une procédure de désignation d'un contrôleur Financier et d'un Agent Comptable.	Le paragraphe 188 met en relief les longs délais dans la mobilisation du projet. Par exemple, les nominations du Coordonnateur et du directeur national sont intervenues 8 mois après la création du cadre institutionnel du projet. Tous les membres de l'UGP à l'exception du Chargé de S&E ont pris service avant le coordonnateur. Cela peut s'expliquer mais n'est pas justifié. Ces délais sont jugés très longs et ont affecté la mobilisation du projet. Le paragraphe 190 se focalise sur les causes des longs délais mis pour le démarrage de l'intervention des PAT. Ces causes comprennent aussi la COVID-19. Le paragraphe est corrigé pour intégrer ces facteurs.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
<u>Paragraphe 228 (197)</u> Six (6) études ont été réalisées par des consultants. Les rapports sont validés par les CCT mais attendent toujours la validation nationale	L'étude de faisabilité de la restauration de la mangrove de Sassandra a été validée au niveau du département par les acteurs locaux, à Sassandra, en juillet 2023. Les études supervisées par la SEP REDD n'ont pas obtenu le quitus des CCT pour des validations nationales. Des séances de travail avec l'UGP ont aidé à l'amélioration des documents. Finalement, les 3èmes draft reçus le 06 mai 2025, ont été soumis à validation nationale les 14 et 15 mai 2025.	Le paragraphe est corrigé pour tenir compte de la validation de l'étude de faisabilité de la restauration de la mangrove de Sassandra.
<u>Paragraphe 236 (205)</u> Le résultat R3.2 (Les zones protégées sont gérées et promues de manière efficace) est atteint à 20 % et jugé insatisfaisant. Cependant, le projet approuvé par le CEO du FEM indique un résultat R3.2 (Amélioration du potentiel écotouristique de 4 zones protégées) différent de celui-ci qui se retrouve dans le PIR 2024. L'évaluateur n'a pu savoir quand et pourquoi cette modification est intervenue.	La formulation du résultat dans le PIR est identique à celle du Prodoc.	Oui mais tel n'est pas le cas du document approuvé par le CEO du FEM : GEF-6 REQUEST FOR PROJECT ENDORSEMENT/APPROVAL (avril 2019).
<u>Paragraphe 243 (212)</u>	Le traitement par l'UGP des demandes du PNUE, n'excède pas deux semaines comme dans	La première partie du paragraphe se réfère au 2^{ème} décaissement qui a

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
Toutefois, le traitement de la demande a pris près de 5 mois pour deux raisons : (i) réponse par l'UGP aux demandes de clarification et corrections du PNUE, (ii) vérification par le PNUE de toutes les conformités. La demande d'avance pour le 3^e décaissement transmise au PNUE en date du 30/07/2024 est au stade des réponses de l'UGP aux demandes de clarifications du PNUE.	l'exemple ci-dessous relatif à une demande d'avance de fonds. L'UGP soumet la demande d'avance de fonds le 30/07/2024. Elle est restée sans suite. Le 05/09/2024 l'UGP s'enquiert de la suite du dossier. Pas de réponse. Le 16/10/2024 le PNUE partage ses observations. Le 22/10/2024, l'UGP soumet les rapports corrigés et signés. Le 07/04/2025 l'UGP soumet à nouveau les rapports amendés, à titre de relance. Le 15/04/2025 l'UGP soumet les mêmes pièces, à titre de relance Le 12/05/2025, le PNUE accuse réception. Nous en sommes à ce stade.	pris du temps, et explique les causes de ce long délai à partir des informations recueillies auprès du Chargé des finances du PNUE (FMO). Le consultant a sollicité à plusieurs reprises de la part du Chargé des finances du projet, les échanges de courriers avec le PNUE sur la question mais ne les a pas reçus. La demande d'avance a été introduite le 10/06/2022 et les fonds ont été reçus le 16/11/2022. Le constat est que l'UGP a mis un long délai pour remplir les conditions du 2^e décaissement, conditions stipulées dans le PCA (articles 14, 34 et 37). Par ailleurs, il faut noter que les rapports financiers trimestriels de 2020 (Q4) à 2021 (Q1 à Q4) ont été signés le 10/06/2022, donc avec un retard de près d'un an par rapport au délai contractuel qui est de 1 mois après la fin de chaque trimestre. La demande pour le 3^e décaissement introduite le 30/07/2024 n'a pas abouti en raison de (i) la fin du projet prévue en mai 2025, (ii) la requête du projet pour une extension de la durée de mise en œuvre du projet (10/12/2024), (iii) l'attente des conclusions de l'évaluation à mi-parcours.
<u>Paragraphe 257 (226)</u> il n'est pas prouvé qu'une bonne communication entre	Aucun des rapports financiers soumis, après l'atelier de Lomé, n'a fait l'objet d'observations de fonds. Les corrections demandées ont concerné l'ajustement de chiffres (arrondis), la	Ce paragraphe se base sur les constats faits au paragraphe 243. Voir la réponse du consultant sur le paragraphe 243 ci-dessus.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
le personnel financier et le personnel du projet a eu un effet positif sur la mise en œuvre du projet (fourniture en temps utile des divers rapports financiers de qualité, proactivité dans les réponses aux commentaires du PNUE, réponses aux rapports d'audit, suivi de l'exécution du co-financement, etc.)	reformulation de phrases. Si des preuves factuelles nous ont échappé, merci de les citer en appui de cette affirmation. Les commentaires du paragraphe 212 vous permettront d'apprécier les délais de réaction par rapport aux demandes du FMO. Le cofinancement sur est celui fourni par l'état. L'équipe en assure le suivi au quotidien. Toutes les données sont disponibles puisque les ressources sont mises à la disposition de l'UGP et exécutées par ses soins. Une plus grande attention sera accordée aux autres cofinancements.	
<u>Paragraphe 258 (227)</u> semblent pas avoir reçu une implication efficace du coordonnateur du projet	Cette formulation instille l'idée que le coordonnateur a été défaillant, bien que le <i>semble</i> indique que les éléments solides pour l'étayer ne sont pas disponibles. Dans le doute, il est préférable de biffer ce jugement de valeur.	Il s'agit d'une interprétation car le consultant n'a pas cette compréhension. Au vu des difficultés à obtenir les ressources du FEM en temps voulu, le consultant estime que l'implication du Coordonnateur a été insuffisante pour résoudre ce problème en temps opportun (voir commentaires du consultant sur le paragraphe 243 ci-dessus). Une des tâches et responsabilités du Coordonnateur est de superviser et d'assurer la soumission en temps voulu des rapports techniques, des rapports financiers trimestriels exigés. Le paragraphe est corrigé pour prendre en compte le commentaire.
<u>Paragraphe 274 (243)</u> Le système de suivi était opérationnel pour le suivi de l'exécution des principales activités et réalisations, en établissant un rapport de suivi dont la revue	Les PAT ont lancé leurs activités à partir de 2024. En fin 2024, le rapport résumant l'ensemble des activités mises en œuvre par les PAT dans le cadre du projet a été élaboré et mis à la disposition du Consultant.	C'est exact qu'un rapport résumant l'état d'avancement du projet de mars 2020 à décembre 2024 a été remis au consultant. Certaines données de ce rapport ne sont pas confirmées par le consultant parce que les niveaux d'exécution technique sont donnés globalement

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
n'a pas eu connaissance. Ce suivi est prévu être réalisé sur la base des rapports d'activités des partenaires ; seuls l'OIPR et l'ONG Afrique Verte Environnement ont produit leurs rapports d'activités. Par contre, le suivi et l'évaluation des résultats progressifs et des impacts induits par les interventions du projet dans le cadre de la gestion axée sur les résultats n'est pas suffisamment fiable.		par composante et non par produit et par résultat. Ce rapport indique des niveaux d'exécution des trois composantes respectivement de 40,06 %, 37,83 %, 39,73 % qui sont sensiblement différents de ceux évalués par le consultant pour les composantes 1 et 3.
<u>Paragraphe 275 (244)</u> Mais les données ne suggèrent pas que le suivi de la représentation et de la participation de groupes désagrégés est effectif. Dans les rencontres des CCT, on y rencontre des structures telles que IMPACTUM et AGROMAP (ONG et/ou privé) qui ne peuvent représenter, ni les communautés locales (dans leurs diverses formes de représentation), ni les collectivités territoriales. Il en est de même pour les sessions du COPIL. Ce faisant, le suivi du	Le Copil rassemble l'ensemble des couches de la société. Les communautés et les collectivités locales y sont représentées par le Conseil Régional du Bélier qui est une structure intervenant en milieu rural, les ONG sont représentées par une faitière qui est la FEREADD. AGROMAP et IMPACTUM ont de l'expérience dans les activités impliquant les communautés locales.	Il s'agit de l'absence des voix d'une parties des parties prenantes au COPIL. Avoir l'expérience dans les activités impliquant les communautés locales n'est pas synonyme de parler au nom de ces communautés. Il s'agit d'une manière ou d'une autre de documenter clairement dans les rapports, la participation désagrégée des participants y compris les données ventilées par sexe. Ce sont les exigences du PNUE/FEM pour évaluer le suivi de la mise en œuvre du projet.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
projet à ces niveaux ne tient pas compte de la participation désagrégée des participants. Le dispositif de suivi ne collecte pas les informations (y compris les données ventilées par sexe) sur les participants. Il n'existe pas aussi un mécanisme pour l'évaluation de l'évènement par les participants.		
<u>Paragraphe 276 (245)</u> Les ateliers ou missions de terrain ont toujours fait l'objet de rapports qui rendent compte des objectifs et des résultats des ateliers ou des missions. Toutefois les listes de présence des personnes rencontrées ne sont pas fournies, ce qui ne permet pas de renseigner la participation désagrégée, et de s'assurer que le processus est inclusif. Cependant, le suivi des missions de terrain a généré des informations utiles qui ont amélioré l'exécution du projet. C'est par exemple le cas avec le projet IPC	Toutes les listes de présence des réunions sont disponibles ; elles ont été analysées par le Consultant. Raison pour laquelle les comptes rendus ont été remis sans les listes. Les activités de suivi évaluation ont permis, après analyse du retard constaté dans la mise en œuvre des activités portées par les PAT, à l'UGP de lancer différentes actions de sensibilisation et des études en vue d'anticiper et de disposer de données pouvant permettre une certaine célérité des activités portées par les PAT au moment de leur mise en œuvre. Les activités menées entre 2022 et 2023 par l'UGP, suite aux recommandations du suivi évaluation, ont permis de faire progresser les notations de l'état d'avancement du projet.	Le consultant n'a pas analysé les listes de présence des réunions du projet qui se sont tenues sur terrain. Il n'en a pas eu connaissance. Le consultant ne voit pas en quoi ou comment les activités de S&E ont permis d'accélérer les activités des PAT. Le consultant n'a pas connaissance des recommandations du S&E ayant permis de faire progresser les notations de l'avancement du projet.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
dans le Département de Sassandra pour l'identification des parties prenantes et leur implication dans les réalisations du projet. Mais d'une manière, les informations générées par la mise en œuvre du plan de suivi pendant la période sous revue n'ont pas été utilisées pour adapter et améliorer l'exécution du projet, atteindre les résultats et garantir la durabilité.		
<u>Paragraphe 280 (249)</u> Globalement, les rapports établis sont de qualité insuffisante, tant dans la forme que dans le contenu. Aucun des rapports présentés à la revue n'est signé par les personnes habilitées (excepté le rapport de de l'atelier de lancement du projet), insuffisance dans les rapports des sessions du COPIL, des missions de supervision du PNUE, des ateliers et des missions de terrain, en ce que ces rapports ne font pas ressortir de façon précise et détaillé les	Les rapports présentés à la revue sont des rapports numériques disponibles dans la base de données. Les rapports signés sont disponibles. Tous les rapports mettent en exergue les points essentiels discutés ou constatés. Le point de la mise en œuvre des recommandations du COPIL 1 a été fait au cours du COPIL 2. Les recommandations faites au cours des réunions sont suivies par l'UGP. La désagrégation par groupes vulnérables/marginalisés, y compris par sexe n'était pas une exigence. Toutefois, c'est un élément pertinent dont il sera tenu compte.	Les rapports signés n'ont pas été présentés au consultant à l'exception du rapport de lancement. Le consultant maintient le contenu du paragraphe qui est explicite des insuffisances de forme et de fond de la plupart des rapports. Il suffit d'y jeter un coup d'œil. Ceci pour améliorer les rapports à venir.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
sujets discutés (en particulier les difficultés rencontrées), les décisions prises avec des échéances d'exécution des décisions, le suivi de la mise en œuvre des décisions, etc. Les données rapportées dans les différents rapports ne sont pas ventilées par groupes vulnérables/marginalisés, y compris par sexe		
<u>Paragraphe 281 (250)</u> Les rapports PIR sont généralement mieux élaborés (parce qu'il s'agit d'un modèle du PNUE qu'il faut remplir) mais présentent des insuffisances et incohérences : (i) Le PIR 2022 ne donne pas les taux de progression vers les résultats (tableau 3.1) , indique la date de mars 2019 au lieu du 24/09/2019 comme date d'approbation du projet par le CEO du FEM, indique la date du 31/03/2024 comme d'achèvement prévisionnelle du projet ; (ii) le PIR 2023 indique la même date que le PIR 2022 pour l'approbation du	La matrice du PIR fournie en 2022 ne contenait pas l'évolution du résultat. C'est à compter de 2023 que la colonne a été rajoutée. Le PIR 2022 qui vous a été transmis contient effectivement des informations relatives à l'état d'avancement des activités, ce qui en a permis l'approbation par le PNUE. La date contenue dans les PIR (mars 2019) est celle validée avec l'équipe du PNUE au cours de l'atelier de formation organisé en 2022 à Lomé au Togo.	Les commentaires sont des explications qui ne remettent pas en cause les constats faits par le consultant. Une amélioration des rapports PIR s'impose. La lettre d'approbation du projet par le CEO du FEM est bien du 24/09/2019.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
projet par le CEO du FEM, indique les taux de progression pour 2022 alors que le PIR 2022 n'en contenait pas, indique la même date d'achèvement prévisionnelle que le PIR 2022 ; (iii) le PIR 2024 indique la même date que le PIR 2022 et le PIR 2023 pour l'approbation du projet par le CEO du FEM, indique la date du 31/03/2025 comme d'achèvement prévisionnelle du projet.		
<u>Paragraphe 282 (251)</u> Aucun rapport technique ou publication n'a été produit au cours de la période sous revue. Cependant, le projet a accompagné un étudiant en Master sur l'utilisation des produits de la mangrove en médecine traditionnelle.	Quels sont les rapports techniques requis qui n'ont pas été produits ?	Il ne s'agit pas de rapports requis. Au cours de la mise en œuvre d'un projet, il peut arriver que le PNUE ou le COPIL, ou toute autre partie prenante demande la production d'un rapport spécifique dans l'intérêt du projet. C'est de ce type de rapport qu'il s'agit. Ce n'est pas arrivé et le consultant l'a exprimé.
<u>Paragraphe 294 (263)</u> Les données recueillies suggèrent peu de bons exemples d'intérêt et d'appropriation réels de la part de certaines communautés locales (villages de Niega et de Niani-village dans	Les populations sont particulièrement intéressées. Prudentes, elles sont impatientes de voir les AGR, car plusieurs projets ont suscité des attentes restées insatisfaites. Toutes les actions menées sur le terrain à l'état actuel de la mise en œuvre du projet, le sont en concertation avec les populations. Mieux, elles	Merci d'avoir souligné ces faits. Les corrections nécessaires sont faites dans le rapport.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
le département de Sassandra), contrairement au village de Nero-Mer dans le département de Grand-Béréby, et au village de Nakara dans la sous-préfecture de Bouandougou. Par contre l'attitude positive des responsables des collectivités territoriales est un signe encourageant. Les parties prenantes pensent qu'il faut d'avantage d'information, de communication et de sensibilisation, tant au niveau national qu'au niveau local ; certaines communautés locales ont le sentiment qu'elles ne sont pas suffisamment impliquées dans la mise en œuvre du projet. Au stade actuel, les efforts de développement/renforcement des capacités institutionnelles et techniques sont susceptibles d'être maintenus, à condition d'identifier les besoins et de disposer des ressources pour ce faire.	sont mises en œuvre par les populations elles-mêmes. A Niéga, les communautés, suite aux échanges avec l'UGP, ont mis en place une ONG pour assurer la conservation du site.	

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
<u>Paragraphe 308 (277)</u> Certaines recommandations de l'atelier de lancement ont été peu ou pas mises en œuvre, notamment l'implication de la société civile à l'élaboration des PTB A, la revue des indicateurs de suivi-évaluation, le rapprochement avec la FAO et les autres parties intéressées pour coordonner les actions portant sur les thématiques partagées ou similaires.	La Société civile est représentée au niveau du CoPil qui valide les PTAB. Il en est de même pour les CCT où la société civile est également représentée. Le projet IPC-AO est financé par la FAO et la collaboration avec le coordonnateur du projet a facilité la prise de décision dans la restauration de la mangrove. La configuration des CCT est basée sur le désir de rapprochement avec les autres parties intéressées pour coordonner les actions portant sur les thématiques partagées ou similaires.	Le paragraphe est relatif à l'implication de la société civile dans l'élaboration des PTBA et non pas à la validation, deux étapes différentes. Les rapports mis à disposition du consultant ne documentent pas la facilitation de la prise de décision qui est mentionnée. Comment les autres parties intéressées ont été approchées pour coordonner les actions portant sur les thématiques partagées ou similaires ?
<u>Paragraphe 300 (269)</u> A ce jour les données ne suggèrent pas que cette disposition ait été suivie. Les communautés locales ne confirment pas avoir participé au processus jusque-là	La SEP REDD, l'AFOR et la DEPN ont organisé des consultations auprès des communautés riveraines des réserves volontaires de Alluikpli et de la haute Dodo pour recueillir leurs avis sur les dispositions foncières à amender ou à instaurer pour renforcer la sécurité foncière de ces sites. Les communautés ont également été consultées sur ces aspects, dans le cadre des diagnostics préalables au zonage. Elles seront associées à la validation des textes relatifs au foncier.	C'est un point important et merci de l'avoir souligné. Le paragraphe est corrigé en conséquence.
<u>Paragraphe 301 (270)</u> Par contre, les réalisations de terrain (gestion des aires protégées, reboisement des zones de mangroves) ont connu la	Les activités à ce niveau (parcs et réserves) sont gérées par l'OIPR qui applique ses procédures habituelles. Le Directeur régional (DR) de l'environnement prépare toutes les missions de l'UGP à Sassandra et y participe. Un agent de ce service	L'OIPR exécute un projet sur la base d'une convention dans le cadre du projet FOLAB qui a mis en relief la participation des autorités et communautés locales y compris les services déconcentrés des ministères clés. Faire autre chose ne favorise ni l'appropriation, ni la

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
participation des principales parties prenantes locales excepté les services déconcentrés des ministères en charge de l'environnement et des eaux & forêts dont la participation est plutôt anecdotique dans le contexte général du projet. La revue n'a pas noté sur le terrain (Réserve de la faune et de la flore du Haut-Bandama, reboisement des zones de mangroves de Niani-village) que les services décentralisés des ministères cités ci-dessus participent aux activités du projet	a été désigné pour le suivi de la restauration de la mangrove. Pour faciliter le suivi de la restauration, le projet a doté la DR de l'environnement et la DR des eaux et forêts respectivement, d'une moto (le tout sur la contrepartie nationale). Lors de votre passage, le nouveau DR des eaux et forêts n'avait pas encore pris fonction. Le micro zonage sur un espace multi usage et transversal et commande l'implication de toutes les parties prenantes. Ainsi, tous les DR et DD (Directeurs départementaux) sont consultés et participent aux ateliers de validation. Le DR des ressources Halieutiques a indiqué les sites propices pour l'aquaculture (AGR), celui du ministère de la femme propose de promouvoir les résidus d'huilerie de palme comme source d'énergie de cuisson en remplacement du bois de mangrove.	durabilité des résultats, toute chose contraire à l'esprit du projet. Un DR absent a un intérimaire et l'administration continue. C'est une bonne chose de responsabiliser les services déconcentrés dans le suivi et le contrôle des activités de terrain. A cet effet un MOU entre le projet et les services de l'Environnement et des Eaux et Forêts paraît utile pour formaliser ce rôle. Le texte du paragraphe est complété.
<u>Paragraphe 313 (282)</u> Cette compréhension pourrait expliquer certaines difficultés de fonctionnement de la structure de gouvernance et d'exécution du projet	La polémique qu'il pourrait y avoir relativement à l'arrimage des projets est levée depuis la tenue de l'atelier sur le cadre institutionnel du MINEDDTE organisé par le Cabinet. L'une des conclusions est l'ancrage des projets aux directions générales dont relèvent les thématiques prises en charge par lesdits projets, pour leur suivi technique. L'UGP et la Direction nationale n'ont eu aucun souci de collaboration. Il importe de le souligner, au contraire les échanges sont fluides.	Le consultant s'en tient au paragraphe qui porte exclusivement sur l'ancrage institutionnel de l'UGP au sein du MEDDTE.
<u>Paragraphe 314 (283)</u> Aussi, la composition actuelle du COPIL présente des insuffisances car elle ne reflète pas	La composition de la COPIL a été convenue lors de l'atelier de lancement en tenant compte des exigences de représentation des grands groupes, tout en demeurant assez limité.	Le commentaire n'appelle pas de réponse du consultant.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
suffisamment le caractère participatif et inclusif du projet		
<u>Paragraphe 321 (290)</u> En dépit des efforts déployés, l'UGP n'a pas réussi à (i) mobiliser davantage de ressources (p.e. les co-financements), (ii) impliquer la société civile dans l'élaboration des PTBA des composantes, (iii) approcher la FAO et les autres parties intéressées en vue de coordonner les actions sur les thématiques partagées ou similaires, (iv) assurer une bonne visibilité du projet	- A la date du 01 janvier 2025, l'UGP a mobilisé 591 000 000 FCFA de contrepartie sur le budget de l'état, ce qui n'est pas rien. - La société civile valide les PTAB au sein du COPIL. L'expérience révèle que l'associer aux travaux sectoriels (une première dans le contexte national) alourdi considérablement le processus. - L'UGP a étroitement collaboré avec le projet ICP de la Fao pour la restauration de la mangrove. Les tentatives pour convenir d'une séance de travail avec PROMIRE se sont heurtées à un conflit d'agenda. - Oui, le projet a intérêt à assurer une meilleure visibilité. Toutefois, en dépit d'allocations budgétaires modestes, le projet s'est doté d'une stratégie de communication, d'une charte graphique, de supports de communication visuels systématiquement remis aux partenaires sur le terrain.	Il ne s'agit pas de mobilisation des co-financements acquis/confirmés, mais plutôt de co-financements additionnels. Par exemple, certains co-financements annoncés n'ayant pas été confirmés, les efforts pourraient s'orienter sur ces derniers. Les autres commentaires ont déjà fait l'objet de réponses du consultant (voir paragraphes 166 et 308 ci-dessus).
<u>Paragraphe 320 (289)</u> En effet, l'absence d'un accord de partenariat avec la CNFEM n'est pas surprenante dans la mesure où cette structure n'est pas habilitée recevoir des ressources du FEM pour exécuter des activités financées par le FEM. Les données suggèrent qu'à moins de changer de statut, la CNFEM ne peut	Le Prodoc a été rédigé après une analyse minutieuse des parties prenantes. Le choix des PAT résulte de cette analyse poussée. La Commission nationale du FEM (CNFEM) a été ainsi désignée pour assurer la responsabilité de l'exécution de la composante 2, pour le volet mécanisme de financement. A ce titre, une enveloppe de 558 181 USD lui a été allouée (soit l'enveloppe la plus substantielle des PAT). A l'instar de ses homologues, la CN FEM est membre du COPIL dont elle participe effectivement aux sessions. Le point focal CN FEM a été désigné ; il préside le CCT 2. Les PTAB sont élaborés avec ledit point focal qui, a même rédigé les projets de termes de référence (TdR)	Le commentaire n'appelle pas de réponse du consultant.

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
ouvrir un compte bancaire et recevoir des ressources du projet SSATMARC-FOLAB. Est-ce une interprétation inexacte des dispositions du ProDoc qui dit « <i>La Commission facilitera, avec le ministère des finances, la mise en place du mécanisme financier convenu, qui sera soutenu par un fonds renouvelable.</i> » ? Pourquoi cette disposition ne voudrait-elle pas dire autre chose ? Dans tous les cas, cette situation qui ne date pas d'aujourd'hui était bien connue.	des études devant être portées par sa structure. Les TdR ont été validés en CCT. Le projet de convention devant permettre de financer les activités planifiées avec le point focal, a été transmis sans suite. Informé, le cabinet a joint la SP CN – FEM au téléphone pour s'enquérir de la situation. L'appel n'a pas eu l'effet escompté. L'UGP a adressé des demandes de RDV pour d'une part appréhender les éventuelles réserves de la structure et, d'autre part annoncer les missions respectives de supervision du PNUE et d'évaluation à mi-parcours. Les lettres sont restées sans suite. Peut-être que l'analyse des parties prenantes n'a pas cerné cette présumée « incompatibilité », ce qui a conduit à la désignation de la CNFEM comme PAT. Mais il importe de souligner que ni l'UGP, ni les CCT, ni le COPIL n'ont été saisis <u>officiellement</u> de cette situation. Mieux, l'UGP a eu une séance de travail avec l'ex SP CNFEM et le point focal d'alors en vue d'accélérer la mise en place du mécanisme de financement. A l'occasion de cette rencontre, l'intérêt d'entamer les activités par un atelier d'information sur les fonds revolving a été reconnu. Les mesures engagées pour palier la défaillance de la CN FEM sont : - La prise en charge de certaines de ses activités, par la CNDD à un stade précoce. N'eut été les difficultés du fonctionnement du compte de la CNDD, 70% des activités, à l'exception du mécanisme de financement, auraient été réalisées. La dynamique sera accélérée dès la mise à disposition de ressources ; - La sollicitation de l'avis du Task manager sur la conduite à tenir. Il a proposé de substituer la CN FEM par un organisme financier	

Référence (n° paragraphe)	Commentaires de l'UGP	Réponses de l'évaluateur
	public, avec l'accord du COPIL. Un dossier est élaboré dans cette perspective.	
<u>Paragraphe 323 (292)</u> Le fait pour le point focal d'un PAT de présider le CCT de la composante dont il est le responsable peu poser un problème d'objectivité. Dans ce cas échéant, cette disposition devra être clarifiée pour donner le plein crédit aux délibérations du CCT.	Les CCT sont composées de représentants de structures techniques, de la recherche et de la société civile. Les discussions sont libres et objectives. Raisons pour lesquelles certaines études présentées par des CCT n'ont pas été validées.	Le commentaire n'appelle pas de réponse du consultant.
<u>Paragraphe 340 (309)</u> Le COPIL, l'UGP et les CCT ne présentent pas un assez bon équilibre entre les hommes et les femmes, y compris dans les postes de décision	De quels postes est-il question. Le Copil est présidé par une dame. Une dame est point focal sur quatre. Une dame a été retenue pour le suivi évaluation mais elle a décliné l'offre. Finalement il reste une femme sur 5 personnes (encore que le régisseur et son assistante sont des dames, le responsable du projet au contrôle financier est une dame). Par ailleurs, les membres du COPIL et des CCT étant désignés par les structures d'origine, l'UGP ne peut influencer leurs choix.	Il ne s'agit pas exclusivement des postes de décision mais de l'ensemble des membres de ces organes. Globalement, 25% des membres du COPIL, de l'UGP et des points focaux des PAT sont des femmes. Le consultant a rencontré chacun des CCT et a noté une femme mais tous les membres des CCT n'étaient pas disponibles.
<u>Leçon 5, P. 94 (P. 88)</u> Des relations interpersonnelles négatives se sont développées et ont déteint sur l'exécution du projet	Ohhh, non vraiment, faire attention à certaines affirmations infondées ou s'appuyant sur des « oui dire ». Aucun exemple de ce type n'existe. Svp merci de biffer. C'est vraiment contraire à la réputation du coordonnateur dans le milieu. Maintenant si le consultant pense à la CNFEM, il n'y a eu aucune interaction. Le coordonnateur n'a jamais rencontré l'intéressée, ni échangé avec elle au téléphone. Les correspondances adressées (dont copies ont été remises au consultant) respectent la nécessaire courtoisie administrative.	Le constat est que la communication entre le projet (Coordonnateur et le directeur national du projet) et le SEP-FEM n'est pas au niveau requis. Les preuves existent à travers les courriers et emails sur l'inaction du SEP-FEM. Le Coordonnateur du projet n'est pas visé, mais il est concerné puisque pour communiquer il faut être au moins à deux. La leçon est reformulée pour préciser l'idée du consultant.

2. List of individuals/groups consulted during the review

Structure	Last name & First names	Gender	Position/Function	Method
Implementing Agency				
UNEP	ADONSSOU Emmanuel	M	TM (à partir de novembre 2024)	Emails et vidéo conférence
UNEP	WELDON Lemein	M	Gestion financière	Emails et vidéo conférence
UNEP	IGAMBA Ruth	F	Gestion financière	Vidéo conférence
UNEP	GORO Elizabeth	F	Gestion financière	Vidéo conférence
UNEP	BOUHARI Adamou	M	TM (2019-2024)	Vidéo conférence
Executing Agency				
MEDDTE	KOUADIO Parfait	M	Directeur de Cabinet	Vidéo conférence et email
MEDDTE	N'TAIN Jeanne	F	Directrice nationale du projet Présidente du COPIL	Vidéo conférence, email et en personne
PMU	PEDIA Patrick Léon	F	Coordonnateur du projet	Vidéo conférence, en personne et emails
PMU	TIE Yro Oulatié	M	Chargé de gestion financière du projet	Vidéo conférence, en personne et emails
PMU	MAO Franck Eloge	M	Chargé du suivi et évaluation du projet	Vidéo conférence, en personne et emails
Partenaires techniques - Comités consultatifs techniques (CCT)				
CCT 1 : AGROMAP	N'VOUO Kouabenan Martinaire	H	Directeur des partenariats	Groupe de discussion
CCT 1 : REDD+	KESSE Brou Ané	H	Point focal Comp. 1	Groupe de discussion
CCT 1 : DPN	KELY Male Roger	H	S/D des Ares Marines Protégées	Groupe de discussion
CCT 1 : SODEFOR	HA SQUARE Bakary	H	C/S R&D et Certification	Groupe de discussion
CCT 1 : SODEFOR	ALLOU Kouassi	H	Ex. CT/DG	Groupe de discussion
CCT 1 : Direction des pêches	KOUASSI Kouadio	H	S/Directeur	Groupe de discussion
CCT 1 : AFOR	HAIDARA Arafan	H	SPFRE	Groupe de discussion
CCT 2 : Direction des pêches	KOUASSI Kouadio	H	S/Directeur	Groupe de discussion
CCT 2 : ONG SOS-Forêts	ADJOBI Aristide	H	Assistant administratif SOS-Forêts	Groupe de discussion

Structure	Last name & First names	Gender	Position/Function	Method
CCT 2 : PNGEC	DJE Konan Claude Anicet	H	Assistant	Groupe de discussion
CCT 2 : CNDD	KOFFI Alaki Véronique	F	Service préservation	Groupe de discussion
CCT 3 : CSRS	AZOKOU Alain	H	Chercheur	Groupe de discussion
CCT 3 : CRE	MISSA Koffi	H	Chercheur	Groupe de discussion
CCT 3 : OIPR	DIARRASSOUBA Issa	H	Chef CCP	Groupe de discussion
CCT 3 : ONG	TRAORE Bourlaye	H	Président ONG les Amis de la réserve	Groupe de discussion
Technical Support Partners (PAT)				
SEP-REDD+	AHOULOU Ernest Kouamé	H	SEP REDD+	En ligne
CN-FEM	DIOMANDE Ismaël	H	Assistant en gestion des projets	En ligne
OIPR	TONDOSSAMA Adama	H	Directeur général	En personne
OIPR - DZC	KOUADIO Remy	H	Directeur Zone Centre (DZC)	En personne
Consultants and Service Providers				
-	KELY Malé Roger	H	Consultant	Groupe de discussion
UFHB	VROH Bi Tra Aimé	H	Assistant consultant	Groupe de discussion
Lawyer	KRA Kouamé Raphael	H	Consultant	Groupe de discussion
NGO Afrique Verte Env.	SOUGOHI Eric Serge	H	Président	En personne
COPIL's members (Steering Committee)				
FEREADD	LOUKOU Koffi Jules	H	PCA	Groupe de discussion
FEREADD	KOUAME	H	Assistant du PCA	Groupe de discussion
FEREADD	KOUAME N'Dri Marie-Thérèse	F	Directrice exécutive	Groupe de discussion
CNF	TIEBRE Marie-Solange	F	Directrice CNF	En personne
CR du Bélier	TOURE Abdoulaye	H	Directeur général de l'administration	En personne
OIPR	TONDOSSAMA Adama	H	Directeur général	En personne
Plantations Porquet	PORQUET Désiré Jacques Niangoranh	H	CT du PCZA	En personne
Decentralized technical services				
DREDDTE du Gbôklé	YEO Moussa	H	Directeur régional	Discussion de groupe
DREDDTE du Gbôklé	KOUASSI Benjamin Archinard	H	Agent	Discussion de groupe

Structure	Last name & First names	Gender	Position/Function	Method
DREDDTE du Gbôklé	KARAMOKO Shalibo	H	Agent	Discussion de groupe
DREDDTE du Gbôklé	COULIBALY Kigbafori	H	Agent	Discussion de groupe
Similar projects				
PROMIRE	ASSAMOI Abbè Jonas	H	Chef de projet	Vidéo conférence
PRE	KASSI Serge Pacomè	H	Spécialiste en sauvegardes environnementales	Vidéo conférence
Contact persons				
MINEB	TOURE TIA Basile	H	Directeur général du budget	En personne
S/P de Bouandougou	TUE-BI Juste Marcel	H	Sous-prefet de Bouandougou	Discussion de groupe
OIPR - DZC	N'DRIN N'DRIN Ehie	F	Chef Secteur de la RFFHB	Discussion de groupe
OIPR - DZC	GONDO Eric	H	Resp. Sce. Contentieux	Discussion de groupe
Région du Gbôklé	YAO Kouassi Bruno	H	Préfet hors grade	Visite de courtoisie
ONG Vie et Environnement	KANATE Vassidiki	H	Président	En personne
Five local communities and two sites were visited through group discussions from March 11 to 14, 2025. 1. Local communities in the village of Niakara (sous-ptéfecture de Bouandougou) : 8 people 2. Local communities in the village of Bouandougou : 29 people 3. Local communities in the village of Néro-Mer (Grand Béréby) : 12 people 4. Local communities in the village of Niega (Sassandra) : 18 people 5. Local communities in the village of Niani-village (Sassandra) : 17 people 6. Visit to the Upper Bandama Wildlife Reserve (RFFHB) : 13 people 7. Mangrove reforestation site in Niani				

3. List of documents consulted

Area concerned	Document title
Project documents and Strategic priorities	
<i>Project design documents agreed upon with all donors (ProDoc and annexes, Letter of Approval from the CEO of the GEF, UNEP PCA and annexes, etc.)</i>	1. Approbation par les points focaux opérationnels du FEM et des agences du FEM – 30/08/2015 et révisé le 02/09/2016 2. Fiche d'identification de projet FEM-6 (PIF) – 30/03/2017 3. Lettre d'approbation du CEO du FEM de la note de concept et de phase de préparation du projet (PPG) – 02/05/2017 4. Rapports des études de la phase PPG (4 études) 5. Demande d'approbation de projet du FEM-6 intégrant le cadre stratégique des domaines d'intervention et autres stratégies du programme – avril 2019 6. Lettre d'approbation du CEO du FEM – 24/09/2019 7. Document de projet du FEM/PNUE (ProDoc et ses annexes) 8. Accord de coopération de projet (PCA) entre le PNUE et le MEDD – 15/05/2020 9. Lettres de co-financement signés par chaque partie et indiquant les activités à financer (Gouvernement ivoirien, OIPR, SEP-REDD+, Conseil Régional du Bélier, Village de Nakara) 10. Stratégie à moyen terme du PNUE 2018-2021 11. Programme de travail biennal du PNUE 2018-2019 12. Stratégies des domaines d'intervention du FEM-6 13. UNEP Policy and Strategy for Gender equality and the environment 2014-2017
<i>Global, regional, subregional, and national strategic priorities</i>	14. Objectifs de développement durable (ODD) – 2015-2030 15. Plan d'Action de l'Union Africaine pour la relance verte – 2021-2027 16. Politique environnementale de la CEDEAO – 2008 17. Politique commune d'amélioration de l'environnement dans l'espace UEMOA – 2008 18. Programme National Changement Climatique (PNCC) – 2015-2020 19. Plan national de développement (PND) - 2016-2020 20. Stratégie et plan d'action pour la diversité biologique nationale - 2016-2020 21. Déclaration de Politique Foncière Rurale de la Côte d'Ivoire – 2017 22. Stratégie nationale de la REDD+ de la Côte d'Ivoire – 23. Évaluation de la gouvernance forestière dirigée par les parties prenantes en Côte d'Ivoire – 2018 24. Contributions Déterminées au niveau National (CDN) de la Côte d'Ivoire - 2022
Project Institutional Framework	

Area concerned	Document title
<i>Institutional framework of the project (COPIL, CCT, PAT, PMU, National Director)</i>	24. Arrêté portant création, organisation, attributions, et fonctionnement du cadre institutionnel de mise en œuvre et de gestion du projet (28/01/2021)
<i>Project Team</i>	25. Arrêté portant nomination du directeur national du projet (30/09/2021) 26. Arrêté portant nomination du coordonnateur du projet (30/09/2021) 27. Certificats de prise de service des membres de l'équipe du projet (4 personnes) 28. Arrêté portant nomination du Régisseur d'avance auprès du projet (23/11/2022)
<i>Partnership agreements</i>	29. Conventions de partenariat avec les PAT : SEP-REDD+, CNDD, OIPR, ONG Afrique Verte Environnement 30. Lettres du Coordonnateur du projet au SEP-FEM portant sur la prise en charge par la CNFEM de la composante 2 du projet
Project Management	
<i>Project progress reports, including regular reports to donors</i>	31. Rapports de mise en œuvre du projet (PIR) : 2022, 2023, 2025 32. Rapport de démarrage (atelier de lancement du 10/12/2020) 33. Rapports des réunions du COPIL : 2022, 2023 34. Rapports de réunions CCT 35. Rapports des études réalisées 36. Rapports missions de terrain 37. Rapports des missions de supervision : 2021, 2024 38. TDR des réunions et missions 39. PTBA 2022, 2023, 2024 40. PTBA pluriannuel 2025-2027 41. Rapport d'activités OIPR (janvier-juin 2024)
Financial Management	
<i>Confirmation from FMO of expenditures to date</i>	42. Confirmation par le FMO des dépenses à la date de juin 2024 (PIR 2024) 43. Rapports trimestriels financiers : (année 2020) ; Q1, Q2, Q3, Q4 (année 2021) ; Q1, Q2, Q3, Q4 (année 2022) ; Q1, Q2, Q3, Q4 (année 2023) ; Q1, Q2, Q3, Q4 (année 2024) 44. Bilan financiers 2022, 2023, 2024 (cofinancement – budget de l'Etat) 45. Plan budgétaire initial, révision du budget 46. Rapports d'audit annuels 2022 et 2023 (budget FEM) 47. Rapports d'audit annuel 2023 (co-financement – budget de l'Etat) 48. Echanges de courriels avec le FMO sur la qualité des rapports financiers et les pièces justificatives manquantes
<i>Any budget revisions, including for no-cost extensions</i>	49. Une révision budgétaire sans frais en 2023 à cause des variations de certaines lignes budgétaires

5. Mid-term review framework

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
A	PERTINENCE STRATEGIQUE		
A.1	Alignement sur les priorités stratégiques du PNUE, du FEM et du pays (mondiales, régionales, sous-régionales et nationales).		
1	Lors de la conception/approbation du projet, quels étaient les liens entre le projet et les objectifs / priorités stratégiques (SMT) et les indicateurs du Programme de travail (PDT) du PNUE ? Sont-ils toujours valables ?	Projet aligné sur le concept du SMT, priorités et composantes	Document de projet ; Entretiens avec l'UGP
2	Confirmer le niveau d'alignement du projet sur les axes d'intervention, les programmes opérationnels et aux priorités stratégiques du FEM dans lesquels le projet a été sélectionné, et tels qu'indiqués dans le document de projet. Comment le projet apporte-t-il une contribution substantielle aux indicateurs de base à cet égard	Lien entre le projet et les domaines prioritaires du FEM et son influence sur les indicateurs de base	Document de projet ; Entretiens avec l'UGP
3	Quel a été le niveau d'alignement du projet sur le plan stratégique de Bali (PSB) et sur le renforcement de la coopération Sud-Sud (C-SS) ? Cet alignement est-il toujours évident ?	Lien du projet avec le PSB et la C-SS et sa pertinence actuelle	Document de projet ; Entretiens avec l'UGP, les CCT
4	Le projet contribue-t-il aux priorités nationales définies dans les politiques environnementales, de gestion des ressources forestières et de la biodiversité ?	Projet aligné sur les priorités nationales des concernés	Document de projet ; Textes nationaux pertinents ; Entretiens avec l'UGP, les CCT
5	Confirmer le niveau d'alignement du projet sur les priorités nationales de développement. Comment le projet apporte-t-il une contribution substantielle aux indicateurs de base à cet égard ?	Lien entre le projet et les priorités nationales de développement et son influence sur les indicateurs de base	Document de projet ; Textes nationaux pertinents ; Entretiens avec l'UGP, les CCT
A.2.	Complémentarité/cohérence avec les interventions pertinentes existantes		
1	Le projet a-t-il pris en compte les initiatives en cours et prévues (au titre du même sous-programme, d'autres sous-programmes du PNUE ou mis en œuvre par d'autres organismes) au stade de la conception ou au cours de la mobilisation et qui répondent à des besoins similaires des mêmes groupes cibles ?	Projet ayant tenu compte des résultats d'autres interventions	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Documents de projets similaires ; Entretiens avec l'UGP
2	Le projet est-il mené conjointement avec d'autres initiatives opérant dans les mêmes pays/régions de mise en œuvre ? (en particulier si d'autres initiatives ont été identifiées dans la conception du projet)	Projet en phase avec d'autres initiatives similaires au niveau national, district et région administrative	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec les projets similaires, l'UGP
3	Le projet s'est-il assuré de la complémentarité de sa propre intervention par rapport à d'autres interventions, a optimisé/maximisé les synergies et évité les doubles emplois ?	Liens avec d'autres interventions identifiés (ex. projet PROMIRE)	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec les projets similaires, l'UGP
B	QUALITE DE LA CONCEPTION DU PROJET		

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
B.1.	Clarté et cohérence logique entre les intrants, les activités, les produits et effets attendus en vue de la réalisation des objectifs environnementaux et de développement du projet		
1	Quel est le niveau de clarté et de cohérence logique entre les intrants, les activités, les produits et les effets escomptés pour atteindre les objectifs environnementaux et de développement du projet ?	La conception du projet soutient la réalisation de ses objectifs	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT ; les partenaires d'appui
2	Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle aidé ou empêché le projet d'atteindre ses propres objectifs ?	La conception du projet entrave la réalisation de ses objectifs	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL
3	Quelles sont les forces et les faiblesses du projet (en phase de conception) ?	Lacunes et/ou faiblesses de la conception du projet et nécessité de mesures correctives	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT ; le COPIL, les partenaires d'appui
B.2.	Pertinence et adéquation des indicateurs et des moyens de vérification		
1	Dans quelle mesure les indicateurs sont pertinents et en adéquation avec les résultats du projet ?	Vérification de la pertinence et de l'adéquation des indicateurs	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT ; les partenaires d'appui
2	Les moyens de vérification préconisés sont-ils pertinents et efficaces ?	Vérification de la pertinence et de l'efficacité des indicateurs	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL
B.3.	Validité des hypothèses et des risques		
1	Les hypothèses et risques identifiés à la conception du projet ont-ils été correctement articulés dans le document de projet ?	Hypothèses et risques identifiés dans le document de projet	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
2	Les risques et hypothèses sont-ils toujours valides ? Y a-t-il de nouveaux risques ?	Evaluation du statut de risques/hypothèses actuel	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
3	Quel est le degré de réalisme des risques et des hypothèses du projet tels qu'ils sont énoncés dans le document de projet ? Doivent-ils être élargis à mi-parcours pour le reste du projet ? (valable pour la TdC)	Risques et hypothèses, et leur rôle dans la réalisation du projet	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
B.4.	Adéquation du calendrier de mise en œuvre, y compris les retards dans la préparation du projet		
1	Le processus d'identification et de préparation du projet s'est étalé sur une longue période de temps. Quels sont les	Identification des problèmes ayant retardé le processus	Document de projet ; Rapports d'avancement ;

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
	problèmes qui ont retardé le processus ? Quelles suggestions pour rationaliser davantage le processus ?		Entretiens avec l'UGP, le COPIL
2	A l'approbation du projet par les instances du PNUE/FEM, quelles sont les mesures prises pour minimiser l'impact du retard causé sur la mise en œuvre du projet ?	Mesures d'atténuation de l'impact du retard mises en œuvre	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le PNUE
B.5.	Adéquation des ressources de toutes les parties et de la pertinence des allocations budgétaires pour réaliser les résultats souhaités		
1	Le niveau de cofinancement attendu et le ratio entre budget FEM et budget de cofinancement était-il réaliste ?	Ratio de cofinancement évalué et analysé	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les partenaires d'appui
2	Le budget FEM a-t-il été correctement réparti entre les différentes composantes et activités du projet afin d'atteindre les résultats escomptés ?	Répartition du budget du FEM analysée	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le PNUE
3	Dans quelle mesure les contributions globales attendues du gouvernement de la RCI au projet (ressources financières, mise à disposition de personnel qualifié et motivé), étaient-elles réalistes ?	Analyse des contributions du gouvernement (ressources humaines et financières)	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les partenaires d'appui
B.6.	Adéquation de la structure institutionnelle du projet et des relations institutionnelles externes		
1	Les modalités et critères de sélection/identification des acteurs et bénéficiaires pour les activités de terrain sont-ils de qualité, réalistes ?	Modalités et critères de sélection/identification des acteurs et bénéficiaires évalués	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui ; les parties prenantes locales
2	Quelle qualité et réalisme des relations institutionnelles externes, ainsi que dans la structure institutionnelle et les modalités de gestion du projet.	Qualité et réalisme des relations institutionnelles	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires d'appui
3	Dans quelle mesure les rôles et responsabilités des différentes institutions impliquées et les ambitions exprimées dans le document de projet ont-ils été respectés sur le terrain ?	Les rôles et les responsabilités sont communément bien compris et exercés de manière efficace.	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires d'appui
4	Dans quelle mesure les modalités de gestion décrites dans le document de projet sont-elles réalistes, et si celles-ci ont été minutieusement suivies, et/ou si la direction du projet a été en mesure de s'adapter aux changements intervenus en cours de projet ?	Les modalités de gestion du projet suivies et/ou adaptées aux changements	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires d'appui
5	Dans quelle mesure la direction du projet et la supervision des activités et des modalités d'exécution du projet ont-ils été efficaces et efficaces à tous les niveaux : (1) des décisions politiques du Comité de pilotage du projet, (2)	Décisions du Comité de pilotage, orientations du FEM/PNUE, gestion du MINEDDTE	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
	des orientations du FEM/PNUE, et (3) de la gestion quotidienne du projet par le MINEDDTE en collaboration avec les parties prenantes concernées ?		partenaires d'appui, le PNUE
6	Dans quelle mesure la direction du projet s'est adaptée aux changements du projet ?	Mesures d'adaptation mises en œuvre	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires d'appui, le PNUE
B.7.	Participation et Coopération des parties prenantes et leur sensibilité aux droits humains et à l'égalité entre les sexes		
1	Quel a été le niveau d'implication et de participation des principales parties prenantes au processus de préparation du projet ?	Implication des principales parties prenantes à la préparation du projet	Document de projet, Rapports des rencontres sur la préparation du projet ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, le PNUE, les partenaires et bénéficiaires locaux
2	Les questions de genre (droits de l'homme, égalité des sexes, personnes vulnérables,...) ont-elles été intégrées de manière adéquate dans les objectifs et dans la conception du projet, lors de l'identification des bénéficiaires ?	Prise en compte du genre dans l'identification des bénéficiaires à la conception du projet	Document de projet, Rapports thématique sur les questions de genre ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, le PNUE, ministère en charge du genre, les partenaires et bénéficiaires locaux
B.8.	Budgétisation des actions pertinentes		
1	Les actions pertinentes ont-elles été budgétisées de façon appropriée ?	Budget pour les actions pertinentes	Document de projet ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les partenaires d'appui
2	Dans quelle mesure des ressources adéquates et les allocations budgétaires pertinentes ont-elles été disponibles en temps utile pour obtenir les résultats souhaités ?	Adéquation des ressources et des allocations	Document de projet ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui
C	NATURE DU CONTEXTE EXTERNE		
C.1.	Prévalence des conflits, des catastrophes naturelles, des crises politiques		
1	Le climat, la sécurité, l'économie et le contexte politique ont-ils affecté le projet ? comment le projet s'est-il adapté à ce contexte ?	Événements externes extrêmes signalés. Mesures/Niveau d'adaptation déclaré	Sauvegardes dans le document de projet ; Rapports d'avancement annuels ; Révisions du projet ; Entretiens avec le PNUE et l'Agence d'exécution (UGP, COPIL, CCT, Partenaires d'appui)
2	Le projet a-t-il été confronté à un environnement de travail externe défavorable et inattendu ?	Mesures d'adaptation	Rapports d'avancement

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
			Entretiens avec l'Agence d'exécution (UGP, COPIL, CCT, Partenaires d'appui)
C.2.	Le projet et la pandémie COVID-19		
3	Le COVID a-t-il affecté le projet et de quelle manière ?	COVID-19 signalé Incidence du COVID-19 sur les activités du projet signalée	Rapports annuels d'avancement ; Révisions du projet ; Mesures gouvernementales contre le COVI-19 ; Entretiens avec l'UGP, COPIL, CCT et partenaires d'appui
4	Comment le projet a répondu et s'est adapté à la situation du COVID 19 ?	Gestion adaptative au COVID-19 signalée Réponses et mesures d'adaptation au COVID-19	Rapports d'avancement ; Entretiens l'Agence d'exécution (UGP, COPIL, CCT, Partenaires d'appui)
D	EFFICACITE		
D.1.	Théorie du changement (TDC) et Cadre logique		
1	La TDC reflète-t-elle correctement le processus de changement prévu pour le projet ? Dans quelle mesure le projet obéit-il à la TDC ?	Changements induits par le projet conformes à la TDC Les progrès des produits vers les effets et les états intermédiaires respectent la TDC.	TDC, Rapports d'avancement et de performance ; Entretiens avec l'agence de mise en œuvre (PNUE) et l'agence d'exécution (MINEDDTE/UGP, les CCT)
2	Les indicateurs de résultats sont-ils pertinents et vérifiables ?	Les indicateurs dans le cadre logique permettent de renseigner directement les résultats.	ProDoc ; Cadre logique ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'agence d'exécution (UGP, COPIL, CCT, Partenaires d'appui)
3	La TDC initiale (y compris la logique verticale) et le cadre logique (y compris les indicateurs, les valeurs de référence et les cibles) étaient-ils bien définis ? La théorie du changement doit-elle être mise à jour ?	La TDC et le cadre logique sont cohérentes et réalistes.	TDC ; Rapports d'avancements
4	Les voies de causalité sont-elles entièrement étayées par un ensemble complet de conditions contributives (« les "moteurs" » sont des facteurs externes largement sous l'influence du projet ; les « hypothèses » sont des facteurs externes largement en dehors de l'influence du projet).	La TDC soutenue par des conditions contributives	TDC ; Rapports d'avancement
5	Les rôles et les responsabilités sont-ils communément bien compris et exercés de manière efficace ?	Les rôles et les responsabilités favorisent des interventions efficaces	Rapports d'avancement et de performance ; Entretiens avec l'UGP, COPIL, CCT, partenaires d'appui
6	Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient été plus efficaces pour atteindre les objectifs du projet ?	Stratégies conduisant à la réalisation des objectifs du projet	Entretiens avec l'Agence d'exécution (UGP, COPIL, CCT, Partenaires d'appui)

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
7	La TDC/les déclarations de résultats et la logique d'intervention doivent-ils être ajustés ? Si oui, quel est le niveau d'approbation formelle nécessaire pour le niveau de révision (FEM, PNUE) ?	Lien entre la TDC et la logique d'intervention et nécessité d'ajustement, le cas échéant	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, le PNUE
D.2.	Réalisation des produits		
1	Tous les produits ont-ils été fournis conformément au ProDoc et au plan de travail (à temps pour l'utilisation prévue)	Mise en œuvre du projet contribuant à la réalisation des produits et des étapes conformément au ProDoc.	Document de projet ; PIR et Rapports d'avancement annuels ; Entretiens avec le TM (PNUE) le projet (UGP) ; Visites de terrain (entretiens avec les membres du comité local de pilotage) ; Observations directes sur le terrain
2	Les produits ont-ils été d'une excellente qualité/utilité par les utilisateurs ?	Nombre d'hypothèses qui se vérifient et Nombre d'hypothèses qui ne se vérifient pas et les raisons	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec des membres des Comités de pilotage (national et local), du gouvernement ; Étude documentaire sur les « hypothèses » rapportées dans les rapports d'avancement
3	Les produits soutiennent-ils la TDC et les voies de causalité identifiées ? Les produits sont-ils liés aux résultats escomptés qui sont liés aux objectifs à long terme (pour le FEM) du projet ?	Influence des produits sur la TdC et les voies de causalité, ce qui permet d'obtenir les résultats durables escomptés	Document de projet ; Rapports d'avancement ;
4	Les parties prenantes ont-elles été impliquées dans la réalisation des produits programmés ?	Participation des parties prenantes à la réalisation des produits	Rapports d'avancement ; Entretiens avec des membres des Comités locaux de pilotage, du gouvernement
5	Quelles modifications/révisions des produits du projets ont été apportées au projet au cours de la mise en œuvre ?	Mention des modifications et/ou révisions des produits	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretien avec l'UGP
6	Quelles sont les raisons de la réussite ou des faiblesses du projet dans la réalisation des produits programmés et le respect des normes de qualité attendues	Statut des produits avec justification	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
D.3.	Réalisation des effets directs (résultats) (Progrès vers les résultats du projet)		

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
1	Les résultats prévus du projet à mi-parcours sont-ils pertinents et réalistes par rapport à la situation sur le terrain ?	Pertinence et réalité des résultats du projet dans une situation donnée	Rapports d'avancement ; Entretiens avec les parties prenantes au niveau local
2	Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à atteindre les résultats à mi-parcours tels qu'ils sont prévus dans la TDC ? <u>Résultat 1.1</u> : La Côte d'Ivoire dispose d'un cadre institutionnel, politique et juridique national lié au régime foncier qui soutient la REDD+, les PSE et la certification pour les petits agriculteurs et le secteur privé. <u>Résultat 2.1</u> : La Côte d'Ivoire dispose d'un mécanisme financier national établi et a piloté l'application du PSE dans les zones de mangrove par les parties prenantes <u>Résultat 3.1</u> : Renforcement des capacités institutionnelles et techniques nationales et de la coordination pour la gestion des aires protégées, la conservation de la biodiversité et la gestion des services écosystémiques <u>Résultat 3.2</u> : Aires protégées gérées et valorisées de manière efficace	Niveau de renforcement du cadre institutionnel, politique et juridique national favorable à la REDD+ et les PSE ; Mise en place d'un mécanisme financier national et pilotage de l'application du PSE ; Renforcement des capacités institutionnelles et techniques nationales pour la gestion des aires protégées, la conservation de la biodiversité et la gestion des services écosystémiques NB : A mi-parcours, il s'agit des progrès vers les résultats finaux	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT ; Observations locales (sur le terrain) ; Entretiens avec les partenaires et les communautés au niveau local
3	Quels sont les progrès accomplis et dans quelle mesure pour atteindre les résultats du projet (tenant compte des facteurs contributifs et des contraintes)	Échelle de réalisation des résultats	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, le PNUE
4	Des activités supplémentaires/des stratégies différentes ont-elles été nécessaires pour atteindre les résultats ? Dans l'affirmative, lesquelles ?	Mise en œuvre d'activités supplémentaires sélectionnées et réalisation des résultats	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires d'appui, le PNUE
5	Dans quelle mesure le projet est-il en mesure de démontrer des changements par rapport à la situation de référence ?	Changements induits par le projet par rapport à la situation de référence	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires d'appui
6	Peut-on observer des effets positifs ou négatifs inattendus comme conséquences des interventions du projet ?	Interventions du projet et les effets inattendus/ non intentionnels le cas échéant	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, les parties prenantes au niveau local
7	Dans le cas de résultats imprévus (non intentionnels), quels ont été les facteurs qui ont contribué à ces résultats ?	Facteurs à l'origine des résultats imprévus	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, les parties prenantes au niveau local

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
8	Les hypothèses se sont-elles maintenues lors du passage des produits aux résultats (tel que prévus par la TDC)	Rappel des hypothèses	Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, les parties prenantes au niveau local
9	Les « moteurs » ont-ils été influencés positivement du passage des produits aux résultats (tel que prévus par la TDC)	Niveau d'engagement des acteurs conduisant le processus (ministères, ONG, propriétaires fonciers privés, institutions agricoles ou forestières, districts, région...)	Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, les parties prenantes au niveau local
D.4.	Probabilité d'impact		
1	La mise en œuvre du projet a-t-il entraîné ou contribué à des effets négatifs imprévus ?	Les effets négatifs imprévus sont identifiés	Document de projet ; Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, les parties prenantes au niveau local
2	Dans quelle mesure le projet est-il susceptible d'avoir un impact à long terme sur la gestion, la conservation, la restauration des paysages forestiers et de la biodiversité (indiquer les objectifs fixés ou les bénéfices attendus dans le ProDoc)	Probabilité d'un impact positif et durabilité de la reproduction dans le pays	Les indicateurs de performance des efforts de reproduction et de mise à l'échelle ; Entretiens avec le PNUE, l'UGP, les partenaires de recherches (universités et centres de recherche), les décideurs au niveau national (COFIL, CCT) et les parties prenantes tierces
3	Dans quelle mesure le projet a joué un rôle de catalyseur ou a favorisé la réplication ou la mise à l'échelle ? Quels sont les conditions et les facteurs explicites de réussite de la réplicabilité ou de la mise à l'échelle ?	Perspectives et conditions explicites de durabilité et de mise à l'échelle	Document de projet ; Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, les parties prenantes au niveau local
4	Quelle est la probabilité que le projet contribue de manière significative aux changements de haut niveau tels que les réalisations attendues du PNUE, les ODD ou les résultats de haut niveau définis par le FEM ?	Probabilité d'un impact positif sur les changements de haut niveau	Document de projet ; Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec l'UGP, le COFIL, les CCT, le PNUE
E	GESTION FINANCIERE		
E.1.	Respect des politiques, normes et procédures de gestion financière du PNUE		
1	Comment les rapports financiers et la gestion financière du projet ont-ils respecté les politiques et du PNUE ?	Rapports financiers du projet conformes aux procédures du PNUE	Document de projet ; Rapports financiers ; Entretien avec l'UGP
2	L'approbation et le décaissement des avances de trésorerie aux partenaires ont-ils été effectués en temps voulu ?	Respect des délais des avances aux partenaires	Rapports d'avancement, Rapports financiers ;

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
			Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui
3	Dans quelle mesure l'analyse régulière des dépenses réelles par rapport au budget et au plan de travail, la soumission en temps utile des rapports réguliers sur les dépenses (semestriels et annuels) ont-elles été effectuées ?	L'exhaustivité des informations financières et Communication	Rapports financiers ; Rapports d'audit, Révisions du projet Entretiens avec le PNUE (TM et FMO), avec l'UGP/MINEDDTE, partenaires d'appui
4	Des révisions budgétaires ont-elles été effectuées lorsque nécessaire ?	La justification des révisions mise en évidence et approuvée	Document de projet, Rapports d'avancement, rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP
5	Le projet a-t-il fait face à une (des) suspension(s) de décaissements pour une quelconque raison ?	La raison des suspensions de décaissements documentée	Document de projet, Rapports d'avancement, rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP, le PNUE
E.2.	Gestion des ressources financières		
1	Quels problèmes de gestion financière ont-ils affecté la réalisation du projet dans les délais impartis ou la qualité de son rendement ?	Les problèmes de gestion financière mis en évidence	Rapports d'avancement, de gestion financière, de suivi ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui, le COPIL
2	Le cas échéant, les règles de passation des marchés ont-elles été correctement suivies ?	Les règles de passation des marchés suivies	Document de projet ; rapports financiers, rapports d'audit ; Entretiens avec l'UGP
3	Existe-t-il un écart entre le niveau de co-financement prévu et le co-financement réel, et dans l'affirmative, quelles en sont les raisons ?	Justification et raison de l'écart	ProDoc, PIR, Rapports d'avancement, Rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP/MINEDDTE, MINEF, COPIL
4	Quelles ont été les contributions réelles de la RCI, comparées avec le cofinancement prévu ? Le cas échéant, quelles sont les conséquences du non-déblocage (à temps) du co-financement ?	Décaissements du cofinancement et impact sur la mise en œuvre du projet	ProDoc, PIR, Rapports d'avancement, Rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP/MINEDDTE, MINEF, COPIL
5	Quels efforts ont été déployés par qui pour mobiliser effectivement les cofinancements annoncés ? Quelles mesures ont été prises pour remédier à la situation ? Un plan d'urgence a-t-il été élaboré ?	Evidence des efforts déployés ; Existence d'un plan d'urgence	Rapports d'avancement, PIR, Rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP/MINEDDTE
6	Adéquation des dotations budgétaires à la réalisation des objectifs : Des transferts de fonds importants ont-ils été effectués entre les lignes budgétaires mises en œuvre ? Les révisions budgétaires ont-elles été cohérentes et	Transferts de fonds mis en évidence et justifiés	ProDoc, Rapports d'avancement, PIR, Rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP/MINEDDTE, COPIL

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
	rationalisées pour répondre aux besoins et aux objectifs de la mise en œuvre du projet ?		
7	Les modifications majeures apportées au plan de travail ont-ils été reflétées dans une révision du budget, le cas échéant ?	Les modifications du plan de travail reflétées dans la révision budgétaire	Document de projet ; rapports financiers, Entretiens avec l'UGP
8	Le taux de dépenses est-il approprié à mi-parcours (31/12/2024) et par rapport au plan de travail ? Quel est le solde budgétaire à mi-parcours ?	Taux des dépenses selon le plan de travail	Document de projet ; Rapports financiers, Entretiens avec l'UGP
E.3.	Exhaustivité des informations financières		
1	Les informations financières sont-elles complètes, fournies à un niveau détaillé (annuel/trimestriel), signées par le FMO ?	Budget du projet de haut niveau (coûts) pour les fonds garantis et non garantis ; Budget de haut niveau du projet par source(s) de financement pour les fonds garantis et non garantis ; Document de décaissement (transfert de fonds) de(s) source(s) de financement au PNUE ; Fiche de dépenses du projet (à ce jour) ; Budget détaillé du projet (par produit /résultat) pour les fonds garantis ; Rapport de livraison des contributions en nature ; Il existe des accords juridiques avec les partenaires et des documents pour toutes les modifications ; Ré-approbation du budget du projet par ligne budgétaire pour les extensions du projet (extension avec ou sans coût) ; Réponse de l'UGP aux rapports d'audit.	Document de projet, Rapports financiers et Rapports d'audits, Conventions de partenariat ; Entretiens avec le PNUE (TM, FMO), l'UGP/MINEDDTE
2	Quel est le degré d'exhaustivité des informations financières ? Y a-t-il des omissions majeures ?	Exhaustivité des informations financières	Document de projet ; Rapports financiers, Entretiens avec l'UGP

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
3	Comment le cofinancement a-t-il été rapporté par rapport à ce qui était prévu ? Dans quelle mesure le cofinancement engagé a été obtenu et quelles sont les implications d'un éventuel manque à gagner ?	État du cofinancement, rapports et conséquences d'éventuels déficits	Document de projet ; Rapports financiers, Entretiens avec l'UGP
4	Y a-t-il des aspects de la gestion financière qui affectent la performance du projet ?	Lien entre la gestion financière et la performance du projet	Document de projet ; Rapports financiers, Entretiens avec l'UGP
E.4.	Communication entre le personnel chargé des finances et celui chargé de la gestion du projet		
1	Les informations financières et la communication entre le personnel chargé des finances et celui chargé de la gestion du projet ont-elles été complètes et transparentes ?	Niveau de sensibilisation du gestionnaire de projet de la situation financière actuelle du projet ; Niveau de connaissance du FMO de l'état d'avancement global du projet lorsque des décaissements financiers sont effectués. (c'est-à-dire que les décaissements sont effectués sur la base de rapports d'avancement financiers et techniques de bonne qualité) ; Régularité des contacts entre le gestionnaire de projet et le FMO ; Niveau de connaissance du gestionnaire de projet de la situation financière actuelle du projet ;	Rapports financiers, rapports d'audit ; Entretiens avec le PNUE (TM et FMO), l'UGP/MINEDDTE
2	Dans quelle mesure les normes (clarté, transparence, audit, etc.) de planification, de gestion et d'établissement des rapports financiers et opérationnels (recrutement du personnel,) ont-elles été appliquées pour garantir que des ressources financières suffisantes et opportunes ont été mises à la disposition du projet et de ses partenaires ?	Qualité des normes pour la gestion financière et opérationnelle	Rapports financiers, Rapports d'audit ; Entretiens avec l'UGP (personnel chargé de la gestion administrative) et les prestataires de services (consultants)
3	Dans quelle mesure le cofinancement s'est-il concrétisé comme prévu lors de l'approbation du projet ?	Niveau de cofinancement par rapport à la planification initiale	Rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP (personnel chargé de la gestion administrative) et le PNUE (TM et FMO)
F	EFFICIENCE		
F.1.	Rapport coût-efficacité de la mise en œuvre		

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
1	Le projet a-t-il adopté des approches rentables (mesures adaptatives, partenariats) ?	Niveau de conformité avec la planification financière du projet / plans annuels	Rapports financiers ; Entretiens avec le personnel du projet, le personnel chargé de la gestion financière (UGP)
2	Le projet s'inscrit-il dans le cadre des rôles, mécanismes ou institutions existants, ou les a-t-il élargis de manière efficiente et efficace ?	Niveau d'inclusion d'initiatives et d'institutions préexistantes, preuve de la coopération avec d'autres projets	Document de projet, Rapports d'avancement annuels ; Entretiens avec les principales parties prenantes (initiatives préexistantes et autres institutions)
3	Le taux de dépense est-il approprié à mi-parcours et par rapport au plan de travail ?	Taux des dépenses selon le plan de travail	Document de projet ; Rapports financiers, Entretiens avec l'UGP
4	Les ressources du projet sont-elles utilisées de la manière la plus économique, efficace et équitable possible (en tenant compte du rapport qualité-prix, du taux d'absorption, des engagements par rapport aux décaissements et aux engagements prévus, du cofinancement, etc.)	Utilisation des ressources du projet conformément aux modèles de gestion financière standard	Document de projet ; Rapports financiers, Entretiens avec l'UGP, le PNUE (TM, FMO)
5	Dans quelle mesure la traduction des intrants en produits et des produits en effets s'est faite au coût le plus bas possible	Les produits et effets obtenus aux coûts prévisionnels ou moins	Document de projet ; Rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui
6	Des mesures de réduction des coûts ont-elles été envisagées/identifiées et mises en œuvre ?	Réduction du coût du projet	Document de projet ; Rapports d'avancement et financiers ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui
F.2.	Respect des délais d'exécution		
1	Le projet a-t-il été mis en œuvre dans les délais et conformément au cadre de résultats initial ou à un cadre de résultats révisé spécifié par une révision formelle avec des ressources supplémentaires ?	Niveau de conformité avec la planification du projet / les plans annuels	Rapports d'avancement, PIR, Rapports financiers, Rapports de révisions approuvées ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui
2	Quels sont les incidences négatives causées par les retards ou les extensions du projet ?	Conséquences des retards dans la mise en œuvre du projet	Document de projet ; Rapports d'avancement et financiers ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui, COPIL
3	Dans quelle mesure le séquençage des événements est-il efficace ?	La logique d'agencement des activités	Document de projet ; Rapports d'avancement ;

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
			Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui, les CCT
4	Des mesures de réduction des délais ont-elles été envisagées/identifiées et mises en œuvre ? (il pourrait s'agir tout aussi des mesures pour accélérer ou pour rattraper un retard)	Réduction des délais	Document de projet ; Rapports d'avancement et financiers ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui, les CCT
5	Dans quelle mesure l'extension du délai d'exécution aurait pu être évitée grâce à une gestion renforcée ?	Mesures correctives de gestion appliquées	Document de projet ; Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui, les CCT, le COPIL
F.3.	Coopération avec les partenaires et interventions similaires		
1	Le projet a-t-il déployé les efforts nécessaires pour tirer le meilleur parti des institutions, accords, partenariats, sources de données, synergies, complémentarités et leçons tirées préexistants avec d'autres initiatives, programmes et projets, etc. pour accroître l'efficacité du projet ?	Influence des institutions existantes et les leçons tirées des initiatives passées ou en cours sur la mise en œuvre	Document de projet ; Rapports d'avancement et financiers ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
2	Dans quelle mesure le projet mobilise-t-il les efforts des partenaires et des champions éventuels pour atteindre ses résultats, son impact et sa viabilité ?	Soutien des partenaires et des champions à la réalisation des résultats, de l'impact et de la durabilité du projet	Document de projet ; Rapports d'avancement, Rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
3	Dans quelle mesure la gestion du projet a minimisé l'empreinte environnementale du PNUE ?	Existence des mesures de sauvegardes environnementales	Document de projet, Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le PNUE (TM)
G	SUIVI ET ETABLISSEMENT DES RAPPORTS		
G.1.	Conception et budgétisation du suivi		
1	Qualité de la conception du plan de suivi des progrès et adéquation des ressources allouées à sa mise en œuvre - Quelles sont les faiblesses et les insuffisances du plan de suivi ?	Exécution et progrès suivis et documentés conformément au plan de suivi du ProDoc (PNUE/FEM)	Document de projet, Rapports d'avancement, Rapports de performance/de suivi ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, PNUE (TM)
2	Les ressources allouées aux évaluations (à mi-parcours et finale) sont-elles en adéquation avec les besoins de suivi ?	Evaluations réalisées avec efficacité avec des ressources suffisantes	Entretiens avec l'UGP, le PNUE (TM)
3	Dans quelle mesure le suivi et la supervision du projet par le PNUE ont été effectifs et efficaces ?	Rapports de suivi et de supervision du PNUE	Entretiens avec l'UGP, le PNUE (TM), les partenaires d'appui

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
G.2.	Suivi de la mise en œuvre		
1	Dans quelle mesure le système de suivi et évaluation (S&E) était-il opérationnel et comment a-t-il facilité le suivi en temps voulu des résultats et des progrès vers les objectifs du projet ? Cela inclut-il le suivi de la représentation et de la participation de groupes désagregés ?	Suivi des activités, des engagements et des indicateurs de base	Document de projet, Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec les principales parties prenantes
2	Dans quelle mesure les informations générées par le système de S&E ont-elles été utilisées pour améliorer l'exécution du projet (performance), réaliser les effets, assurer la durabilité, et s'adapter à l'évolution des besoins ?	Informations générées par le système de S&E et utilisées	Rapports d'avancement, PIR, Rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui, les CCT
3	Des missions régulières sur le terrain ont-elles été effectuées, le cas échéant, et un rapport est-il établi ?	Objectifs des missions sur le terrain et rapports correspondants	Document de projet, Rapports d'avancement, Rapports de missions sur le terrain ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui, les parties prenantes locales
4	Existait-il des indicateurs de base et/ou des critères de référence clairs pour les mesures de performance ? Comment ceux-ci sont-ils utilisés dans la gestion du projet ?	Indicateurs de base et critères de référence utilisés pour les mesures de performance	Document de projet, Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
5	Dans quelle mesure les données et le(s) mécanisme(s) de S&E contribuent-ils à la réalisation des résultats du projet ?	Retour d'information régulier contribuant aux résultats du projet et à maintenir la pertinence du projet	Document de projet, Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
6	Comment le suivi a-t-il été effectué (conformément aux plans) et comment les résultats ont-ils été utilisés pour adapter l'approche de la mise en œuvre ?	Modèle de suivi utilisé et l'internalisation des résultats Examen des pratiques de suivi et des dispositions de surveillance	Document de projet, Rapports d'avancement, Résultats de suivi ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
7	Le budget de suivi est-il utilisé de manière appropriée (pour financer les activités de suivi)?	Suivi/Contrôle du budget et de son utilisation	Document de projet, Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui
G.3.	Rapports du projet – Project reporting		
1	Dans quelle mesure les exigences du PNUE et des donateurs en matière d'établissement de rapports ont-elles été respectées à ce jour ?	Exigences des donateurs en matière de rapports et réponse du projet	Rapports pertinents ; Entretiens avec l'UGP et le PNUE
2	Les objectifs du projet et la TDC sont-ils utilisés dans la gestion des performances et les rapports d'avancement ?	Utilisation des objectifs du projet et de la TDC dans la gestion des performances et l'établissement de rapports	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP et le PNUE

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
3	Les rapports périodiques ont-ils été produits dans les délais prescrits avec la qualité requise et utilisés pour informer les rapports de mise en œuvre (PIR) ?	Rapports d'avancement de qualité	Rapports d'avancement, Rapports financiers ; Entretiens avec l'UGP, le PNUE (TM)
4	Quels sont les rapports thématiques spécifiques produits dans le cadre du projet et quelle a été leur valeur ajoutée ou contribution à la mise en œuvre du projet ?	Rapports thématiques et incidence sur la mise en œuvre	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le PNUE (TM), les partenaires d'appui
5	Quels sont les rapports techniques et les publications produits dans le cadre du projet ?	Rapports techniques et publications	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires d'appui
H	STRATEGIE DE SORTIE ET DURABILITE		
H.1.	Stratégie de sortie		
1	Quels sont les facteurs clés à prendre en compte afin d'améliorer les perspectives de durabilité, de mise à l'échelle ou de réplication des résultats du projet ?	Facteurs clés sensibles à la durabilité, la mise à l'échelle ou la réplication	Progress Report,
2	Une stratégie de sortie a-t-elle été mise en place ? Les éléments nécessaires pour que les bénéfices/avantages du projet se concrétisent ou maintenus après la fin du projet, ont-ils été intégrés dans la mise en œuvre du projet ?	Stratégie de sortie, durabilité et leur intégration dans la mise en projet	Document de projet, Rapports d'avancement
3	Les mesures visant à garantir la durabilité des résultats et l'impact transformationnel, telles que décrites dans la conception originale, ont-elles été mises en œuvre de manière appropriée ?	Mesures de durabilité mises en œuvre	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les partenaires d'appui
4	Les mesures visant à assurer la durabilité des résultats et l'impact transformationnel sont-elles efficaces ? Comment pourraient-elles être améliorées le cas échéant ?	Incidence des mesures de durabilité des résultats	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui
H.2.	Durabilité sociopolitique		
1	Le niveau d'appropriation, d'intérêt et d'engagement du gouvernement (décideurs politiques) et des principales parties prenantes est-il suffisamment fort pour maintenir les résultats et les faire progresser vers l'impact du projet ?	L'appropriation par le gouvernement, la volonté politique et leur engagement à faire progresser les résultats	Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les représentants du gouvernement, le PNUE (TM), les donateurs, les parties prenantes locales y compris les communautés locales
2	Le public et les parties prenantes ont-ils suffisamment d'informations pour soutenir les objectifs à long terme du projet ?	Dialogue constant et engagement des parties prenantes	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les parties prenantes locales y compris les communautés locales
3	Existe-t-il un mécanisme d'adaptation pour répondre aux changements dans le contexte social/politique (par ex. normes sociales, priorités politiques) ?	Mécanisme d'adaptation répondant aux changements dans le contexte	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, COPIL, représentants du gouvernement, les parties prenantes locales y compris les bénéficiaires

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
4	Existe-t-il des facteurs sociaux ou politiques ayant influencé ou susceptibles d'influencer (positivement ou négativement) le maintien des résultats du projet et la progression vers l'impact ?	Facteurs sociaux ou politiques influençant les résultats du projet et le maintien de leur impact	Document de projet, Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, le MINEDDTE, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les entités bénéficiaires, les parties prenantes locales KII, GD
H.3.	Durabilité financière		
1	Dans quelle mesure la poursuite des résultats du projet (résultats directs) et l'impact final du projet dépendent-ils des ressources financières futures (soutien financier continu) ?	Facteurs et conditions financières contribuant à la continuité des résultats	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL
2	Quelle est la probabilité que la RCI dégage les ressources financières nécessaires pour maintenir les effets et les produits du projet une fois que l'assistance du FEM aura pris fin ?	Données possibles sur le financement ultérieur	Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL
3	Quelle est la probabilité que des ressources financières adéquates soient garanties pour utiliser les capacités créées par le projet, et qu'une stratégie de sortie comportant un volet financier ait été mise en place ?	Données possibles sur le financement ultérieur	Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL
4	Existe-t-il des facteurs financiers ayant influencé ou susceptibles d'influencer (positivement ou négativement) le maintien des résultats du projet et la progression vers l'impact ?	Facteurs financiers influençant les résultats du projet et le maintien de leur impact	Document de projet, Rapports d'avancement et financiers ; Entretiens avec l'UGP, le MINEDDTE, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les entités bénéficiaires, les parties prenantes locales KII, GD
H.4.	Durabilité institutionnelle et gouvernance		
1	Dans quelle mesure la durabilité des résultats du projet dépend-elle de leur adoption et de leur intégration institutionnelle (dans le cadre institutionnel et de gouvernance en matière de REDD+ et de PSE) au-delà des bénéficiaires directs du projet ? Dans quelle mesure les institutions, les cadres juridiques, les politiques et les structures gouvernementales permettront la durabilité des résultats du projet ?	Textes adoptés par le gouvernement et mis en œuvre par les parties concernées	Entretiens avec l'UGP, COPIL, CCT, partenaires techniques d'appui
2	Dans quelle mesure les réalisations institutionnelles, politiques, juridiques et règlementaires etc.) sont - elles suffisamment solides pour assurer la continuité de la fourniture des avantages associés aux effets du projet après sa clôture ?	Réalisations obtenues avec la participation inclusive des principales parties prenantes	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, COPIL, CCT, partenaires techniques d'appui

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
3	Quel est le niveau de coopération, de participation, d'adhésion et d'influence des parties prenantes dans la réalisation des résultats du projet ? Dans quelle mesure les interventions du projet ont été inclusives et que personne n'a été laissée de côté ?	Niveau de coopération entre les parties prenantes concernées	Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, les entités bénéficiaires (national, local)
4	La communication et la collaboration entre les institutions responsables et dotées de capacités ont-elles été renforcées et cette évolution est-elle susceptible de se poursuivre ?	Niveau de communication et de collaboration entre les institutions responsables	Rapports d'avancement KII, GD
5	Les capacités des personnes concernées ont-elles été renforcées et sont-elles perçues comme exerçant une influence accrue en faveur des résultats du projet ?	Influence des actions de renforcement des capacités sur les résultats du projet	Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires d'appui, les parties prenantes concernées
6	Existe-t-il des obstacles (facteurs ou conditions) à la durabilité institutionnelle et gouvernance ayant influencé ou susceptibles d'influencer (positivement ou négativement) le maintien des résultats du projet et la progression vers l'impact ?	Facteurs institutionnels ou de gouvernance influençant les résultats du projet et le maintien de leur impact	Document de projet, Rapports d'avancement et financiers ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, le MINEDDTE, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les entités bénéficiaires, les parties prenantes locales KII, GD
H.5.	Durabilité technique et économique		
1	Dans quelle mesure les effets et les produits du projet dépendent-ils des capacités techniques et de la situation économique des bénéficiaires en matière d'adoption des technologies proposées ?	Acceptation des technologies par les bénéficiaires	ProDoc, PIR, Rapports d'avancement Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, COPIL, parties prenantes locales
2	Quelle est la probabilité que les technologies soient reproduites à plus grande échelle dans le pays ?	Motivation et appropriation des technologies par les services gouvernementaux et les bénéficiaires	ProDoc, PIR, Rapports d'avancement Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, COPIL, parties prenantes locales
3	Existe-t-il des facteurs techniques ou économiques ayant influencé ou susceptibles d'influencer (positivement ou négativement) le maintien des résultats du projet et la progression vers l'impact ?	Facteurs techniques ou économiques influençant les résultats du projet et le maintien de leur impact	Document de projet, Rapports d'avancement et financiers ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, le MINEDDTE, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les entités bénéficiaires, les parties prenantes locales
I	FACTEURS ET PROCESSUS AFFECTANT LA PERFORMANCE DU PROJET		

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
I.1.	Préparation et disponibilité (démarrage et mobilisation du projet)		
1	La période de démarrage a-t-elle été correctement mise à profit pour confirmer toutes les analyses, les capacités des partenaires, les plans du projet, etc. Un atelier de lancement a-t-il été organisé et un rapport a-t-il été déposé ?	Utilisation de la période de démarrage pour confirmer toutes les analyses, les capacités des parties prenantes, les plans du projet, etc.	Rapport de démarrage; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires techniques d'appui
2	Les rôles et les responsabilités sont-ils bien compris et exercés de manière efficace ?	Répartition des rôles et des responsabilités et leur efficacité	Rapport de démarrage ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires techniques d'appui
3	La structure de gouvernance du projet est-elle appropriée et tous les mécanismes fonctionnent-ils efficacement ?	Structure de gouvernance correspondant aux rôles et fonctions	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires techniques d'appui
4	Le projet a-t-il pris des mesures appropriées pour remédier aux faiblesses de la conception du projet ou pour répondre aux changements survenus entre l'approbation du projet, l'obtention des fonds et la mobilisation du projet ?	Mesures appropriées prises	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires techniques d'appui
5	Dans quelle mesure l'équipe du projet et les autres parties prenantes étaient-elles engagées (nature et qualité de l'engagement) ?	Degré d'implication et d'attachement à obtenir les résultats fixés	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires techniques d'appui
I.2.	Qualité de la mise en œuvre et de l'exécution du projet		
1	Dans quelle mesure le leadership dans la réalisation des effets prévus a-t-il été efficace ?	Communication claire entre l'UGP, les partenaires techniques d'appui et les parties prenantes ; Planification, organisation et coordination des différentes phases et activités du projet ; Analyse et résolution des problèmes ; Suivi et évaluation des progrès par rapports aux objectifs fixés.	Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL, PNUE (TM), les partenaires techniques d'appui, les parties prenantes locales
2	Dans quelle mesure la gestion des structures d'équipe, le maintien des relations de partenariat productives (y compris le pilotage du projet, etc.), le maintien de la pertinence du projet dans des contextes externes et stratégiques changeants ont-ils contribué aux résultats obtenus ?	La gestion de projet et son rôle dans l'exercice d'un leadership efficace et productif	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, le COPIL, les CCT, les partenaires techniques d'appui, parties prenantes locales

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
3	Dans quelle mesure les organes de coordination et de pilotage, y compris le comité de pilotage du projet ont-ils été efficaces et efficaces ?	Un comité de pilotage établi avec une représentation complète et appropriée ; Mise en œuvre des orientations du Comité de pilotage ; Dispositions adéquates en matière de gouvernance - Mettre en œuvre les recommandations de l'atelier de lancement.	Rapports d'avancement, PIR, CR des réunions du COPIL ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui
4	Les contributions et appuis administratifs et techniques apportés par le gouvernement et les partenaires du projet étaient-elles conformes au projet, en termes de niveau de contributions, de respect des délais, de qualité et de quantité ?	Orientations pertinentes du Comité de pilotage ; Mobilisation du personnel en temps utile ; Déblocage à temps des cofinancements ; Une bonne évaluation des garanties ESE avec la participation des parties prenantes	Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les parties prenantes locales
5	Quel est le niveau d'efficacité de gestion des risques et de résolution des problèmes ?	Mesures d'atténuation des risques et solutions aux problèmes	Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, les parties prenantes locales
6	Des mesures ont-elles été prises pour remédier aux faiblesses du projet ou pour s'adapter aux changements afin d'obtenir des résultats suffisants ? NB : Il s'agit notamment du calendrier et de la qualité de l'engagement avec les parties prenantes, le Comité de pilotage, les accords de partenariats, etc.	Un rapport de démarrage (atelier) ; Un plan de travail annuel chiffré détaillé de manière appropriée ; Un plan de passation de marché détaillé ; Une analyse complète et pertinente des parties prenantes ; La confirmation de la capacité des partenaires techniques d'appui ; Signature des accords juridiques ou des conventions de partenariats en temps utile ;	Rapports d'avancement, PIR ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL, PNUE (TM), les partenaires techniques d'appui, les parties prenantes locales

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
		Délai de 6 mois ou moins pour approuver le budget de la 1 ^{ère} année le premier décaissement ; Mesures pour remédier aux faiblesses du projet ou s'adapter aux changements.	
7	Quels changements ont été apportés, le cas échéant, pour s'adapter aux effets du COVID-19 et comment les changements ont-ils affecté la performance du projet ?	Adaptation du projet aux défis du COVID-19	Rapports d'avancement, PIR, Rapports de suivi ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires techniques d'appui
8	Quel a été le niveau de communication et de collaboration avec l'agence de mise en œuvre (PNUE) ? Dans quelle mesure le PNUE a fourni le soutien requis (suivi périodique, supervision, ...)	Communication régulière, conseils et solutions pour résoudre les problèmes et assurer la mise en œuvre des activités dans les délais	Rapports d'avancement, PIR, Rapports de suivi ; Entretiens avec l'UGP, les partenaires techniques d'appui, le PNUE.
I.3.	Participation et coopération des parties prenantes		
1	L'analyse des parties prenantes est-elle toujours appropriée et adéquate pour soutenir les ambitions du projet ?	Pertinence et adéquation de l'analyse des parties prenantes	Document de projet, Rapports d'avancements, Rapports d'études thématiques ; Entretiens avec l'UGP, les CCT
2	Quelle stratégie ou approche a été développée pour la participation inclusive de tous les groupes différenciés (y compris les groupes de sexes différents) aux activités du projet ?	Participation inclusive de tous les groupes différenciés	Document de projet, Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, les représentants des communautés locales et des administrations décentralisées, les autres parties prenantes
3	L'équipe de projet s'est-elle efforcée de promouvoir l'appropriation du processus ou des résultats par les parties prenantes à travers la mise en place des canaux de communication et des relations de travail efficaces ?	Participation, implication, appropriation, les parties prenantes sont conscientes des objectifs du projet	Rapports d'avancement, Rapports des réunions (COPIL, CCT, etc.) ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les représentants des communautés locales et des administrations décentralisées, les autres parties prenantes

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
4	Quelles ont été les formes de concertation et de collaboration des parties prenantes ? Etaient-elles de qualité ? Dans quelle mesure ont-elles été efficaces ?	Participation, implication, degré et efficacité de la collaboration, mise en commun des ressources, partage des plans, des apprentissages et des compétences	Document de projet, Rapports d'avancement, Rapports des réunions (COPIL, CCT, etc.); Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, les représentants des communautés locales et des administrations décentralisées
5	Les attentes des communautés locales vis-à-vis du projet ont-elles été prises en compte ?	Les représentants des communautés locales sont au COPIL et participent aux réunions des groupes de travail techniques et thématiques	Document de projet, Rapports d'avancement, Rapports des réunions ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les représentants des communautés locales et des administrations décentralisées
I.4.	Sensibilité aux droits humain et à l'équité genre		
1	Dans quelle mesure le projet a mis en œuvre la Convention commune des NU sur l'approche fondée sur les droits de l'homme (HRBA) et la Déclaration des NU sur les droits des peuples autochtones ?	Cohérence avec le Convention et la Déclaration des NU	ProDoc, Rapports d'avancement, Rapport d'analyse des parties prenantes, Déclaration des NU ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, ministère en charge du genre et des droits de l'homme
2	Dans quelle mesure le projet se conforme à la politique et à la stratégie du PNUE en matière d'égalité entre les sexes et d'environnement ?	Conformité avec la Stratégie du PNUE en matière d'égalité entre les sexes et d'environnement	ProDoc, Rapports d'avancement, Rapport d'analyse des parties prenantes, Stratégie du PNUE ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, ministère en charge du genre et des droits de l'homme
3	Une stratégie de sortie a-t-elle été mise en place ? Les éléments nécessaires pour que les bénéfices/avantages du projet (liés aux droits de l'homme et à l'équité genre) se	Stratégie de sortie, durabilité (liée aux droits de l'homme et à l'équité	ProDoc, Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
	concrétisent ou maintenus après la fin du projet, ont-ils été intégrés dans la mise en œuvre du projet ?	genre) et leur intégration dans la mise en projet	techniques d'appui, ministère en charge du genre et des droits de l'homme
4	Les droits de l'homme et l'égalité des sexes (inclusion, égalité et/ou équité) sont-ils pris en compte comme prévu, ou faut-il en faire davantage (mise en œuvre du projet, interprétation des résultats et dépenses du projet) ?	Mise en œuvre des plans d'inclusivité, d'égalité et/ou d'équité, Résultats et impact du projet Ressources	Documents de projet, Rapports d'avancement, Rapports de S&E, Rapports sur les dépenses ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, ONG, société civile, les représentants des communautés locales et des administrations décentralisées
5	Les ressources financières/activités du projet sont-elles explicitement allouées pour permettre aux femmes de bénéficier des interventions du projet ?	Allocation explicite de ressources financières aux femmes bénéficiaires	Documents de projet, Rapports d'avancement, Rapports sur les dépenses ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, ONG, société civile, les représentants des communautés locales
6	Dans quelle mesure les femmes parties prenantes ou bénéficiaires sont-elles satisfaites des résultats du projet en matière d'égalité entre les femmes et les hommes ?	Degré de satisfaction des parties prenantes féminines à l'égard des résultats en matière d'égalité entre les femmes et les hommes	Documents de projet, Rapports d'avancement, Rapports sur les dépenses ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, ONG, société civile, les représentants des communautés locales
7	Dans quelle mesure les produits développés l'ont-ils été de manière participative et en tenant compte des questions de genre ?	Modalités d'obtention des produits dans une approche participative et inclusive	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, ONG, société civile, autorités administratives et communautés locales
I.5.	Appropriation et motivation du pays		
1	Dans quelle mesure l'appropriation par la RCI est-elle reflétée dans les mécanismes de gouvernance, de coordination et de consultation du projet ou dans d'autres consultations ?	Appropriation par la RCI des mécanismes de gouvernance, de	Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les représentants

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
		coordination et de consultation du projet	des administrations décentralisées
2	Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les plans de développement nationaux, les plans d'action nationaux sur le changement climatique ou les politiques infranationales, ainsi que sur les projets et les priorités des partenaires nationaux ?	Alignement du projet sur les plans de développement nationaux sur le changement climatique, les politiques et priorités infranationales	Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les représentants des administrations décentralisées
3	Les organismes gouvernementaux et du secteur public (représentants officiels dont la coopération est nécessaire à l'intégration du changement dans leurs institutions ou structures respectives) ont-ils été impliqués de manière appropriée dans (i) la réalisation des produits, (ii) le passage des produits aux résultats directs, et (iii) des résultats directs aux états intermédiaires ? (cet aspects est lié à la durabilité, et spécifiquement lié à la TDC) – Dans quelle mesure le projet a-t-il créé des opportunités pour les membres du Comité de pilotage (en termes d'institutions ou de structures)	Appropriation au niveau national	Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, les représentants des administrations décentralisées
4	Dans quelle mesure l'appropriation au niveau national représente-t-elle de manière adéquate les besoins et les intérêts de tous les groupes marginalisés et diversifiés sur le plan du genre ?	Prise en compte des besoins et des intérêts de tous les groupes marginalisés et diversifiés sur le plan du genre	Entretiens avec l'UGP, les CCT, le COPIL, les partenaires techniques d'appui, ministère chargé du genre, les représentants des administrations décentralisées
I.6. Communication et sensibilisation du public			
1	Quel a été le niveau d'apprentissage et de partage entre les partenaires du projet ?	Apprentissage et partage entre partenaires du projet	Rapports d'avancement, Mission sur le terrain ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, les représentants des communautés locales et administrations décentralisées
2	Quelles ont été les activités de sensibilisation du public et dans quelle mesure ont-elles été efficaces pour influencer le comportement des communautés plus larges et de la société civile dans son ensemble ?	Activités de sensibilisation du public à l'appui de la réalisation des résultats du projet Niveau des événements, impact des événements	Rapports d'avancement, Rapports sur les événements, Mission sur le terrain ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, les autres partenaires, les représentants des communautés locales et

N°Q.	Key criteria/evaluation questions	Performance indicators	Means of Verification
			administrations décentralisées
3	Les canaux et réseaux de communication ont-ils été utilisés efficacement (pour répondre aux besoins différenciés des groupes de différents sexes ou marginalisés)? Des canaux de retour d'information ont-ils été mis en place ?	Canaux et réseaux utilisés Niveau des communications	Rapports d'avancement, Rapports sur les événements, Mission sur le terrain ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, les autres partenaires, les représentants des communautés locales et administrations décentralisées
4	Des espaces de partage des connaissances et d'expériences entre les partenaires du projet et les groupes intéressés ont-ils été créés ? Dans quelle mesure la communication à cet égard a été efficace et en termes de durabilité sociopolitique, institutionnelle ou financière, selon le cas ?	Espaces de partage créés et efficacité de la communication sur les connaissances et les expériences	Rapports d'avancement ; Entretiens avec l'UGP, les CCT, les partenaires techniques d'appui, les autres partenaires, les représentants des communautés locales et administrations décentralisées

6. Mid-term review terms of reference

Projet	Approches de durabilité et de mise à l'échelle pour la transformation de la gestion, la conservation, la restauration des paysages forestiers et la biodiversité en Côte d'Ivoire
Titre	Consultant international - Individuel
Détail de la consultation	Réaliser la revue à mi-parcours du projet « Approches de durabilité et de mise à l'échelle pour la transformation de la gestion, la restauration et la conservation des paysages forestiers et la biodiversité en Côte d'Ivoire (SSATMARC-FOLAB) »
Lieu de travail	Abidjan, Côte d'Ivoire
Durée	38 jours
Date de démarrage	Février 2025
Période du contrat	Février – Mai 2025
Supervision	PNUE

1. Justification du projet²⁴/Programme

Le gouvernement de la Côte d'Ivoire demande un financement du FEM pour soutenir le développement d'initiatives REDD+, élargir les connaissances sur son potentiel pour le développement durable des moyens de subsistance en milieu rural, et le développement d'une base de moyens de subsistance (écotourisme) pour les parties prenantes dépendantes des forêts. Avec le financement du FEM, ce projet améliorera la gestion des zones protégées en renforçant les capacités de l'institution de gestion des zones protégées (OIPR) sur deux sites - la réserve d'Abokouamékro (20 430 ha) et la réserve du Haut Bandama (123 000 ha). Le financement du FEM pour ce projet permettra également d'assurer la restauration des forêts dans deux parcs nationaux - Marahoué (106 264 ha) et Mont Peko (29 595 ha) - situés dans la zone sud-ouest, où l'on constate une grave dégradation.

Outre la restauration des forêts et le renforcement de la gestion des aires protégées, les sites pilotes bénéficieront de l'atténuation de certains problèmes spécifiques à ces sites. Ainsi, au Mont Peko, dans la Réserve nationale de Marahoué et dans la Réserve du Haut Bandama, où les populations résident à l'intérieur de la zone protégée et dépendent presque entièrement des ressources de la zone protégée pour leur subsistance, le financement du FEM permettra aux communautés vivant dans les zones protégées de bénéficier du soutien du projet pour le développement d'entreprises rurales par la promotion d'activités d'écotourisme et la production de produits forestiers non ligneux produits de manière durable.

²⁴Légende: Gris =Info à compléter

Le maintien de forêts saines est l'une des solutions les plus importantes pour faire face aux effets du changement climatique. On estime qu'environ 2,6 milliards de tonnes de dioxyde de carbone, soit un tiers du CO₂ libéré par la combustion de combustibles fossiles, sont absorbées par les forêts chaque année. L'augmentation et le maintien des forêts constituent donc une solution essentielle au changement climatique. Les forêts contribuent également à réguler les écosystèmes, à protéger la biodiversité, à jouer un rôle essentiel dans le cycle du carbone, à soutenir les moyens de subsistance et peuvent contribuer à une croissance durable. En entreprenant la restauration des forêts, ce projet contribue à la réduction des risques climatiques et au développement d'une série d'avantages environnementaux et socio-économiques pour les populations locales.

Les activités et les résultats spécifiques de ce projet contribueront à réduire le risque climatique et la vulnérabilité des communautés pilotes participantes. Il s'agit notamment de (1) Soutien à l'évaluation des ressources forestières et de mangrove, ainsi qu'au développement d'une base de données sur les ressources et services des forêts et des mangroves, (2) Restauration des mangroves et des forêts. Cela augmentera la résilience des communautés locales aux effets du changement climatique en améliorant les moyens de subsistance qui dépendent des ressources des forêts et des mangroves, et en améliorant les services environnementaux dérivés de forêts et de mangroves saines.

2. Objectifs et composantes du projet/programme

Objectif : L'objectif du projet est : Assurer la mise à l'échelle et la durabilité des mécanismes de financement REDD+ au niveau national afin de lutter contre la déforestation et la dégradation des forêts et de soutenir une gestion efficace des zones protégées. Cet objectif sera atteint par la mise en œuvre d'une stratégie en trois parties qui contribue à mettre les aires protégées de Côte d'Ivoire sur la voie d'une meilleure gestion et sur une base permettant de tirer des avantages d'une gestion adéquate grâce aux systèmes REDD+ et PSE. La stratégie s'articule autour des composantes suivantes :

Composante 1 : Promouvoir le renforcement institutionnel, politique et juridique du régime foncier rural en faveur du PSE et de la REDD

Des droits fonciers juridiquement défendables et applicables pour les propriétaires forestiers sont une condition essentielle pour une mise en œuvre efficace et équitable de REDD+. Un tel cadre gagnerait à aborder la propriété, l'occupation, l'accès, la tenure, les autres conditions et les restrictions légales. Un régime foncier mal défini peut réduire les incitations à la protection des forêts locales ou nationales et faciliter la surexploitation des ressources forestières.

Pour parvenir à un cadre institutionnel, politique et juridique renforcé du régime foncier rural soutenant la REDD+ et le PSE, ce projet entreprendra une modification ou la mise en place de cadres institutionnels, politiques et juridiques pour intégrer le régime foncier rural et la gestion des ressources naturelles avec les mécanismes de PSE et de REDD+ dans différents secteurs (produit 1.1.1). Il identifiera également (par le biais de processus participatifs) les outils juridiques pour les options possibles de mise en œuvre de REDD+ et de PSE (produit 1.1.2). Il renforcera la gouvernance forestière par le renforcement des capacités des institutions communales et des parties prenantes locales en matière de gestion participative des ressources forestières (produit 1.1.3) et procédera à une évaluation des ressources forestières pour soutenir les efforts des objectifs de gestion (produit 1.1.4).

Le processus de modification et/ou d'établissement de cadres institutionnels, politiques et juridiques pour intégrer le régime foncier rural, ainsi que le développement ou le renforcement des outils juridiques soutenant la REDD+ et les PSE seront participatifs. Par conséquent, les parties prenantes (en particulier au niveau communautaire) participeront au renforcement des cadres pour les régimes fonciers ruraux. En renforçant les capacités des institutions locales et des autres parties prenantes en matière de gestion participative des forêts, les institutions communales seront en mesure de gérer plus durablement leurs ressources naturelles et de participer plus activement aux efforts de conservation qui affectent directement leur vie et leur bien-être. Outre un cadre institutionnel, politique et juridique renforcé, une évaluation des ressources forestières et des services associés est importante pour orienter la planification de la gestion.

Composante 2 : Mise en place d'un mécanisme financier soutenant les paiements pour les services environnementaux (PSE) et la REDD

Le PSE est un moyen d'inciter les utilisateurs des terres à gérer et à conserver correctement leur environnement naturel - assurant ainsi le flux des services écosystémiques. Ces mécanismes compensent ceux qui fournissent des services écosystémiques par des paiements directs, la vente de crédits pour le carbone, la biodiversité ou l'eau sur les marchés internationaux ou nationaux, ou par d'autres mécanismes similaires. Le PSE suit le principe du "bénéficiaire payeur", en compensant les individus ou les communautés dont l'utilisation des terres (ou d'autres décisions) influence la fourniture de services écosystémiques. L'hypothèse sous-jacente est que l'individu a le droit de polluer et que la "société" doit fournir une compensation pour éviter les coûts de la pollution et induire des décisions de gestion des ressources non polluantes. L'indemnisation minimale (politique efficace) est fixée pour compenser une perte de revenus (comme le fait de ne pas cultiver une certaine zone) ou les coûts liés à l'exercice d'une certaine activité. L'indemnisation maximale est égale à la valeur des services écosystémiques fournis à la société en raison du régime de gestion, mais qui ne sont pas pris en compte par le décideur en matière d'utilisation des terres. Les participants peuvent être des propriétaires terriens individuels, des agriculteurs, des communautés, des entreprises ou des entités publiques. Toutefois, comme la plupart des services écosystémiques ne sont pas échangés sur les marchés, l'intervention d'un organisme de régulation peut être nécessaire pour créer ces marchés.

Une justification clé de ce projet est que, bien que la Côte d'Ivoire ait fait des progrès significatifs et dispose d'un financement suffisant pour informer les efforts de préparation REDD+ (voir les descriptions de base dans les études thématiques du PPG), il existe un déficit de financement associé aux deux phases REDD+ suivantes : (i) la mise en œuvre de REDD+ (lorsque les investissements sur le terrain basés sur les politiques, actions et mesures établies sont déployés) ; et (ii) les paiements pour les résultats mesurés par les réductions d'émissions vérifiées des activités REDD+. Bien que des sources multilatérales et bilatérales de financement de la mise en œuvre de la REDD+ apparaissent, elles restent très faibles par rapport au déficit de financement prévu, et les experts techniques de la REDD+ s'accordent de plus en plus à dire que l'engagement du secteur privé et la mobilisation des sources de financement nationales constitueront un aspect essentiel de la réussite de la mise en œuvre de la REDD+ et des paiements basés sur les résultats en Côte d'Ivoire. Ainsi, la mise en œuvre de la stratégie nationale REDD+ nécessitera un mécanisme d'incitation pour encourager les efforts collectifs en faveur de la conservation des ressources naturelles.

Composante 3 : Gestion durable des zones protégées moins soutenues et des écosystèmes environnants

Le programme-cadre pour la gestion des zones protégées (PCGAP) soutenu par la Banque mondiale a permis au gouvernement d'établir en 2002 un cadre institutionnel pour soutenir la gestion des zones protégées dans le pays. Plus de 13 ans plus tard, des lacunes subsistent dans le cadre institutionnel, notamment en ce qui concerne le financement de la gestion des ressources naturelles en dehors des parcs et réserves. En outre, le financement des zones protégées (AP) en Côte d'Ivoire reste axé sur le financement au niveau des sites, de sorte que certaines AP disposent de ressources suffisantes pour leur gestion, tandis que d'autres restent sans financement et sont confrontées à des problèmes de gestion. Grâce à cette composante, le projet soutiendra la consolidation institutionnelle recommandée à la suite de l'analyse des lacunes au point 3.1.1. Il renforcera également les institutions nationales (OIPR, FPRCI, SODEFOR, MINEDDTE/SP, municipalités forestières de -COFORCI, etc.) responsables du financement et de la gestion des zones protégées (parcs, réserves, forêts classées, etc.), de la conservation de la biodiversité et de la participation des communautés, du secteur privé et des autorités locales à la conservation dans les zones forestières rurales.

La composante 3 de ce projet vise à atteindre deux résultats : un renforcement des capacités institutionnelles, techniques et de coordination nationale pour la gestion des aires protégées, la conservation de la biodiversité et la gestion des services écosystémiques ; et la valorisation des zones gérées et protégées au profit des populations locales. Afin de renforcer les institutions nationales, une analyse des lacunes permettra de formuler des recommandations pour orienter le renforcement des capacités desdites institutions.

3. Modalités de mise en œuvre

Le projet a été lancé le 10 décembre 2020, au cours d'un atelier national regroupant l'ensemble des parties prenantes et le Task Manager du PNUE. Le PNUE/Division des Ecosystèmes (DDE) est l'Agence de mise en œuvre (Implementing Agency / IA) pour ce projet du FEM. Dans ce cadre le PNUE/DDE assure la supervision du projet pour veiller à ce que les politiques et les critères du FEM soient respectés et que le projet atteigne ses objectifs et obtienne les résultats escomptés de manière efficace et efficiente. Il s'engage également, en partenariat avec le MINEDDTE et d'autres partenaires clés du projet, à promouvoir le projet. La supervision du projet est confiée au directeur de la Division des Ecosystèmes (DDE) du PNUE qui s'acquittera de cette responsabilité par l'intermédiaire du gestionnaire de tâches du FEM qui lui aura été assigné et qui représentera le directeur DDE du PNUE au sein du comité du pilotage du projet. Les missions de supervision du projet par le gestionnaire de tâches feront partie du plan de supervision du projet. Le PNUE/DDE assurera la fonction de liaison entre le PNUE et le Secrétariat du FEM et rendra compte des progrès réalisés par rapport aux étapes décrites dans la lettre d'approbation du directeur général adressée au Secrétariat du FEM. Le PNUE informe le Secrétariat du FEM de tout changement potentiellement important en matière de cofinancement (c'est-à-dire ayant une incidence sur les objectifs du projet, le concept sous-jacent, l'échelle, la portée, la priorité stratégique, la conformité aux critères du FEM, la probabilité de réussite du projet ou le résultat du projet). Il évalue, sur une base annuelle, les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs du projet, l'avancement de la mise en œuvre du projet, les risques et la qualité du suivi et de l'évaluation du projet, et rend compte au Secrétariat du FEM par le biais du rapport d'examen de la mise en œuvre du projet (PIR) préparé par l'agent d'exécution (AE) et veille à ce que le Groupe de l'évaluation et de la surveillance du PNUE organise une évaluation finale indépendante et soumette son rapport au Bureau de l'évaluation du FEM.

Le Ministère de l'Environnement, du Développement Durable et de la Transition Ecologique (MINEDDTE) est l'Agence d'Exécution (AE) du projet pour le compte du gouvernement de la République de Côte d'Ivoire s'assure que le projet est mis en œuvre conformément aux objectifs, aux activités et au budget convenus et de fournir les résultats et de démontrer ses meilleurs efforts pour atteindre les résultats du projet.

Sur le plan technique, la mise en œuvre des activités du projet est confiée à des partenaires d'appui technique. Ces partenaires sont le Secrétariat Exécutif Permanent de la REDD+ (SEP REDD) responsable de la mise en œuvre de la Composante 1, la Commission Nationale du Fonds pour l'Environnement Mondial (CNFEM) responsable de la mise en œuvre de la Composante 2, l'Office Ivoirien des Parcs et Réserves (OIPR) responsable de la mise en œuvre de la Composante 3. A ces trois partenaires s'ajoute la Commission Nationale Développement Durable (CNDD) qui appui la CNFEM dans la mise en œuvre de la Composante 2. Dans ce schéma, la CNFEM conduit le processus de mise en place du fonds revolving, tandis que la CNDD se consacre aux plans de zonage, l'appui aux communautés riveraines de la mangrove et les évaluations des ressources.

4. Coût et financement du projet

Le tableau suivant résume les dotations annuelles, par le bailleur du projet

UNEP Budget Line		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	TOTAL	%
1100	<i>Project personnel</i>	104 614	104 614	104 614	104 614	104 614	523 072	58
1200	<i>Consultants</i>	42 700	18 700	17 500	-	-	78 900	17
2200	<i>Sub-contracts (supporting organizations)</i>	480 000	510 000	500 000	300 455	102 272	1 892 727	11
3200	<i>Group training</i>	2 000	2 719	7 500	-	3 450	15 669	0
3300	<i>Meetings/Conferences</i>	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	55 000	92
4100	<i>Expendable equipment</i>	5 200	5 200	4 882	4 200	4 200	23 682	80
4200	<i>Non-expendable equipment</i>	75 000	-	-	-	-	75 000	100
5100	<i>Operation and maintenance of equipment</i>	3 000	5 000	7 000	9 000	11 000	35 000	52

5300	<i>Sundry</i>	17 400	14 900	12 400	12 400	14 900	72 000	80
5500	<i>Evaluation</i>	-	-	20 000	-	40 000	60 000	0
GRAND TOTAL		740 914	672 133	684 896	441 669	291 436	2 831 050	26

5. Difficultés de la mise en œuvre

- La pandémie mondiale liée à la maladie à Coronavirus a été un véritable obstacle car ayant entraîné, au travers de la mise en œuvre des mesures barrières et de confinement, un ralentissement, voire une cessation des activités dans plusieurs administrations dont l'implication était indispensable pour la conduite des activités du projet.
- Le cadre institutionnel et les modalités d'exécution budgétaire des projets sont encadrés par des textes nationaux. La mise en œuvre de cette réglementation, dont l'UGP n'est qu'un maillon de la chaîne, s'est faite à pas comptés sur plus d'une année.
- Le principe cardinal du projet est la mise en œuvre par des partenaires chefs de file de composantes. La compréhension des enjeux du projet et l'appropriation de ses modalités de mise en œuvre a été lente, affectant de facto les délais de réalisation des activités programmées.
- Les chefs de file de composantes ont été identifiés lors de la préparation du projet. La mobilisation de certains a été difficile au point d'emmener à s'interroger sur leur capacité à réaliser les tâches assignées par le document de projet.

Section 2 : OBJECTIF ET CHAMP D'APPLICATION DE LA REVUE

6. Principes clés de la revue

Le document de projet prévoit la réalisation d'une évaluation à mi-parcours indépendante pendant la durée du projet. Le PNUE organise ladite évaluation. Le PNUE et l'Unité de Gestion du Projet ont convenu de réaliser l'évaluation à mi-parcours du projet au premier trimestre de 2025.

7. Objectif de la revue

L'évaluation a pour but d'apprécier les réalisations et les stratégies mises en œuvre par le projet, aussi bien sur le terrain qu'au niveau national les actions stratégiques correctives et de fournir à la RCI (MINEDDTE) et aux Partenaires techniques et Financiers, les bases institutionnelles, juridiques et techniques pour une mise en œuvre efficiente du projet, ceci sur la base des leçons apprises et des meilleures pratiques en vigueur sur le plan international pour une gestion durable des ressources forestières et de la biodiversité.

D'une manière spécifique il s'agira de :

- Examiner l'efficacité, l'efficience et à la mise en œuvre en temps opportun du projet ;
- Analyser l'efficacité de la mise en œuvre des accords de partenariat et de sous-traitance des activités ;

- Identifier les problèmes nécessitant des décisions et des mesures palliatives ;
- Dégager les leçons tirées de l'élaboration, la mise en œuvre et la gestion du projet ;
- Mettre en valeur les réalisations techniques et les leçons apprises ;
- Déterminer si le projet atteint les résultats escomptés à ce stade de sa mise en œuvre ; et
- Proposer des corrections et/ou ajustements à mi-chemin au plan de travail si nécessaire.

8. Résultats attendus

Les résultats attendus de la prestation sont les suivants :

- L'évaluation à mi-parcours est réalisée dans des normes de qualité satisfaisantes et conformément à l'éthique et la déontologie prônée par le PNUE ;
- Les parties prenantes au projet (PNUE, gouvernement, bénéficiaires, autres agences, société civile...) disposent d'informations et recommandations fiables, pertinentes et réalistes leur permettant de prendre des décisions éclairées pour la poursuite du projet et pour les interventions futures.

9. Portée de la revue

L'évaluation couvrira les zones d'intervention du projet, à savoir les aires protégées (Parc National de la Marahoué, Parc National du Mont Péko, Réserve de Faune d'Abokouamékro et Réserve de Faune et de Flore du Haut Bandama), les sites pilote de restauration et de conservation de la mangrove (Villages de Niani et Niéga à Sassandra, Village de Néro-Mer à Grand-Béréby).

La revue du projet se fera selon les critères d'évaluation internationalement appliqués de pertinence, d'efficacité et d'efficacités.

9.1 Evaluation de la pertinence du projet

- Par rapport aux priorités nationales définies par la RCI dans ses politiques environnementales, de gestion des ressources forestières et de la biodiversité ;
- Par rapport aux priorités nationales de développement ;
- Par rapport aux axes d'interventions, aux programmes opérationnels et aux priorités stratégiques du FEM tels qu'indiqués dans le document de projet ;
- Par rapport au programme de travail du PNUE.

9.2 Evaluation de la qualité, la clarté et de la convenance de la conception du projet

- Clarté et cohérence logique entre les intrants, les activités, les produits et effets attendus en vue de la réalisation des objectifs environnementaux et de développement du projet ;
- Validité des hypothèses et des risques ;
- Adéquation du calendrier de mise en œuvre, y compris les retards dans la préparation du projet ; et
- Adéquation des ressources de toutes les parties et de la pertinence des allocations budgétaires pour réaliser les résultats souhaités.

Les questions suivantes ont été identifiées afin d'orienter l'évaluation :

- a. Le processus d'identification et de préparation du projet s'est étalé sur une longue période de temps. La mission pourrait-elle identifier des problèmes qui ont retardé le processus ? Auriez-vous des suggestions quant à comment rationaliser davantage le processus ?
- b. Le niveau de cofinancement attendu et le ratio entre budget FEM et budget de cofinancement était-il réaliste ?
- c. Le budget FEM a-t-il été correctement réparti entre les différentes composantes et activités du projet afin d'atteindre les résultats escomptés ?
- d. Dans quelle mesure les contributions globales attendues du gouvernement de la RCI au projet, pas seulement en termes de ressources financières mais également en termes de mise à disposition de personnel qualifié et motivé, étaient-elles réalistes ?
- e. La qualité et le réalisme dans l'identification des acteurs et bénéficiaires, y compris la décision de sélectionner pour les activités de terrain ; et
- f. La qualité et le réalisme des relations institutionnelles externes, ainsi que dans la structure institutionnelle et les modalités de gestion pour la mise en œuvre du projet.

La structure institutionnelle du projet est un aspect majeur à examiner en profondeur par la mission d'évaluation. La mission établira dans quelle mesure les modalités de gestion décrites dans le document de projet étaient réalistes, et si celles-ci ont été minutieusement suivies, et/ou si la direction du projet a été en mesure de s'adapter aux changements intervenus en cours de projet. La mission évaluera l'efficacité, l'efficacité et l'adaptabilité de la direction du projet et la supervision des activités et des modalités d'exécution du projet à tous les niveaux : (1) des décisions politiques du Comité de pilotage du projet ; (2) des orientations du FEM à travers le PNUE ; et (3) de la gestion quotidienne du projet par le MINEDDTE en collaboration avec parties prenantes concernées.

La mission comparera les rôles et responsabilités des différentes institutions impliquées et les ambitions exprimées dans le document de projet et la réalité sur le terrain.

Rôles et responsabilités du Comité de pilotage du projet et des Comités Consultatifs Techniques : leurs compositions sont-elles convenables pour apporter des orientations efficaces et efficaces à la mise en œuvre du projet ?

Examen de la structuration du projet de façon à montrer comment elle facilite la mise en œuvre opérationnelle du projet ou faire des propositions pour la rendre plus simple et plus efficace pour la mise en œuvre efficiente du projet.

Rôle et responsabilités du PNUE/DDE en tant qu'agence de mise en œuvre : Le personnel du PNUE a-t-il assuré un contrôle et une supervision convenables, y compris des missions de supervision du projet, sur le terrain ? Le personnel du PNUE a-t-il apporté un appui-conseil technique et juridique adéquat au projet, approuvé les modifications (les révisions budgétaires, par exemple) à temps et réajusté le projet lorsque cela était nécessaire ? Le personnel du PNUE s'est-il impliqué de façon active dans la mobilisation des ressources de cofinancement ? Le personnel du PNUE/DD a-t-il assuré en temps réel le transfert de fonds vers le MINEDDTE et assisté le MINEDDTE dans le rapportage, y compris les PIR à temps au projet lorsque cela était nécessaire ?

9.3 Gestion des ressources financières, y compris :

Cofinancement : Quels efforts ont été faits par qui pour mobiliser réellement le cofinancement annoncé ? Quelles mesures ont-elles été prises pour remédier à la situation ? Un plan d'urgence a-t-il été élaboré ?

Adéquation des dotations budgétaires pour obtenir les produits : Des transferts de fonds importants ont-ils été faits entre les lignes budgétaires en cours de mise en œuvre ? Les révisions budgétaires ont-elles été cohérentes et rationnelles pour répondre aux besoins et aux objectifs de mise en œuvre du projet ? et

Taux d'exécution et solde budgétaire au moment de l'évaluation.

9.4 Efficacité de la gestion et de la mise en œuvre du projet, y compris :

- a. La qualité et le réalisme des plans de travail, au cours de ces trois premières années d'exécution à ce jour ;
- b. L'efficacité et l'efficacité de la gestion des opérations ;
- c. En quoi la gestion financière et technique du projet depuis le siège du PNUE/DD a-t-elle affecté sa mise en œuvre ? Quel a été le temps de réponse aux demandes reçues du terrain, ainsi que le suivi ? Comment le flux d'informations et de prise de décisions est-il organisé entre le PNUE et le personnel de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) ? Comment se fait le transfert de fonds vers le MINEDDTE ?
- d. Efficacité dans la réalisation des produits, y compris l'évaluation de écarts et des retards entre produits prévus et obtenus, les causes et conséquences des retards et le bien-fondé d'éventuelles mesures correctives prises.

La mission d'évaluation fera le point des résultats obtenus à ce jour, y compris une évaluation complète et systématique de la performance du projet en termes de réalisation des produits prévus à ce jour, par rapport au plan de travail, en termes de quantité et de qualité, mais aussi d'utilité et d'opportunité. La mission examinera en particulier l'état et la qualité du travail sur :

Cadre logique du projet SSATMARC-FOLAB ;

Efficacité des processus de suivi et évaluation internes

- a. L'évaluation déterminera si le projet a satisfait aux exigences minimales en matière de conception de système de Suivi et Evaluation (S&E) de projet et de plan de S&E, y compris l'examen des données de base, des indicateurs et des moyens de vérification.
- b. Efficacité et efficacité des organes de coordination et de pilotage y compris le Comité de pilotage du projet.
- c. Qualité et quantité des appuis administratifs et techniques apportés par les Partenaires du projet SSATMARC-FOLAB.

La mission d'évaluation déterminera la composition du groupe de travail du projet ainsi que la fréquence et la pertinence des réunions du groupe de travail. Elle évaluera en outre l'état de préparation des membres du groupe de travail à répondre aux demandes d'assistance spécifique ainsi que la qualité des services techniques fournis, notamment les missions d'appui, l'examen et l'approbation des documents, des TDR, etc.

- d. Respect des délais, qualité et quantité des contributions et appuis des partenaires et du gouvernement de la RCI à travers le MINEDDTE.

La mission d'évaluation estimera les contributions effectives des partenaires du projet en termes de temps consacré par le personnel, ainsi que les contributions en nature et en espèces, et établira une comparaison par rapport aux contributions attendues. En cas d'écart entre le niveau de cofinancement attendu et le cofinancement réel, quelles en sont les raisons ? L'importance de la concrétisation du cofinancement a-t-elle une incidence sur les résultats et/ou la durabilité du projet et, dans l'affirmative, de quelle manière et quels en sont les liens de causalité ?

Elle évaluera également les contributions effectives de la RCI, procédera à la comparaison par rapport au cofinancement prévu et à l'analyse des conséquences d'une non-concrétisation du cofinancement lors de la mise en œuvre du projet.

9.5 Evaluation des questions sexo-spécifiques, y compris

- L'analyse de la prise en compte des questions de genre dans les objectifs et la conception du projet lors de l'identification des bénéficiaires et de la mise en œuvre du projet ;
- L'analyse des éventuelles influences du projet sur les relations hommes-femmes ;
- Le degré de prise en compte des questions sexo-spécifique par les responsables du projet.

9.6 Evaluation de la durabilité des effets et des produits

L'on entend par durabilité la probabilité d'avoir des effets et des impacts, dérivés du projet, continus sur le long terme après la fin du financement du projet par le FEM. L'évaluation permettra d'identifier et d'évaluer les conditions ou facteurs clés susceptibles de faciliter ou de faire obstacle à l'avancement du projet vers la réalisation de ses objectifs. À mi-parcours, il est particulièrement important d'identifier les éventuels obstacles à la durabilité des effets et produits attendus du projet. Certains de ces facteurs pourraient être des effets du projet, par exemple le renforcement des capacités institutionnelles ou les prises de décisions plus éclairées. D'autres facteurs seront entre autres les conditions contextuelles ou les évolutions qui ne sont pas des effets du projet mais pertinents pour la durabilité de ses effets et de ses produits.

Quatre aspects de durabilité doivent être examinés :

- Durabilité financière : dans quelle mesure les effets et les produits du projet dépendent-ils d'un soutien financier continu ? Quelle est la probabilité que la RCI dégage les ressources financières nécessaires pour maintenir les effets et les produits du projet une fois que l'assistance du FEM aura pris fin ?
- Cadre institutionnel et gouvernance : dans quelle mesure les effets et les produits du projet sont-ils tributaires de leur adoption et de leur intégration institutionnelle au-delà des bénéficiaires directs du projet ? Quelle est la probabilité que les institutions, les cadres juridiques, les politiques et les structures gouvernementales permettent la durabilité des effets et produits du projet ?
- Durabilité technique et économique : dans quelle mesure les effets et les produits du projet dépendent-ils des capacités techniques et de la situation économique des bénéficiaires en matière d'adoption des technologies proposées ? Quelle est la probabilité que les technologies soient reproduites à plus grande échelle dans la région ?

- Durabilité sociopolitique : dans quelle mesure les effets et les produits du projet dépendent-ils de facteurs sociopolitiques ? Quelle est la probabilité que le niveau d'appropriation des parties prenantes permette le maintien des effets et produits projet ? Le public et les parties prenantes ont-ils suffisamment informés en appui aux objectifs à long terme du projet ?

L'évaluation fera le point du projet par rapport aux critères d'évaluation de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficacités acceptés à l'échelle internationale, bien qu'il soit reconnu que l'impact et la durabilité seront plus difficiles à mesurer à ce stade précoce de la mise en œuvre.

10. Questions stratégiques clés

Outre les critères d'évaluation énoncés à la section 10 ci-dessous, la revue apportera des réponses aux questions stratégiques énumérées ci-dessous. Ce sont des questions qui intéressent le Programme des Nations Unies pour l'Environnement et auxquelles le projet pourrait apporter une contribution significative :

- Dans quelle mesure le projet obéit-il à une théorie solide du changement avec des produits, des effets directs, des états intermédiaires et des résultats à long terme pertinemment formulés ? Quelles sont les révisions nécessaires en vue de s'assurer que l'intervention peut efficacement être évaluée au terme de son cycle ? Il s'agira de déterminer entre autres si les indicateurs de résultats sont vérifiables et appropriés pour enregistrer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement.
- Dans quelle mesure le volet pilotage est-il intégré dans un processus de documentation d'un « modèle » susceptible d'être répliqué et mis à l'échelle ?

11. Critères d'évaluation

Tous les critères d'évaluation seront notés sur une échelle de six points. Les sections A à I ci-dessous précisent la portée des critères et un lien vers un tableau permettant d'enregistrer les notations figure à l'Annexe 1). Un tableau de pondération sera proposé en format Excel (lien disponible à l'Annexe 1) pour faciliter la détermination de la note globale du projet. Les critères d'évaluation sont regroupés en neuf catégories : (A) pertinence stratégique ; (B) qualité de la conception du projet ; (C) nature du contexte externe ; (D) l'efficacité, qui comprend des évaluations de la réalisation des produits, réalisation des effets et de la probabilité d'impact ; (E) gestion financière ; (F) efficacité ; (G) suivi et établissement de rapports ; (H) durabilité ; et (I) facteurs affectant la performance du projet. Les évaluateurs peuvent proposer d'autres critères d'évaluation si cela est jugé approprié.

A. Pertinence stratégique

La revue permettra d'évaluer, conformément à la pertinence telle que définie par le CAD de l'OCDE : « l'adaptation de l'activité aux priorités et aux politiques du groupe cible, du bénéficiaire et du donateur ». La revue comprendra une évaluation de la pertinence du projet par rapport au mandat du PNUE et de son alignement sur les politiques et stratégies de PNUE au moment de l'approbation du projet. Dans le cadre de la pertinence stratégique, une évaluation de la complémentarité du projet avec d'autres interventions répondant aux besoins des mêmes groupes cibles sera réalisée. Ce critère comprend quatre éléments :

- i. Alignement sur la Stratégie à moyen terme (SMT) et le programme de travail (PDT) du PNUE : La revue doit permettre de déterminer l'alignement du projet sur la SMT le PDT en vertu desquels le projet a été approuvé et d'envisager une réflexion sur l'ampleur et la portée des contributions apportées aux résultats escomptés consignés dans le la SMT et le PDT concernés.
- ii. Alignement sur le PNUE/ le FEM/les priorités stratégiques du donateur : Les priorités stratégiques du donateur, y compris le FEM, varieront d'une intervention à l'autre. Les priorités stratégiques du PNUE comprennent le Plan stratégique de Bali pour l'appui technologique et le renforcement des capacités²⁵ (PSB) et la coopération Sud-Sud (C-SS). Le PSB se rapporte à la capacité des gouvernements à : se conformer aux accords et obligations internationaux au niveau national ; promouvoir, faciliter et financer des technologies respectueuses de l'environnement et renforcer les cadres permettant d'élaborer des politiques internationales cohérentes en matière d'environnement. La C-SS est considérée comme l'échange de ressources, de technologie et de connaissances entre pays en développement. Les priorités du FEM sont spécifiées dans les priorités de programmation et les stratégies des domaines d'intervention publiées.
- iii. Pertinence par rapport aux priorités environnementales régionales, sous-régionales et nationales : La revue permettra d'évaluer dans quelle mesure l'intervention convient ou répond aux préoccupations et besoins environnementaux exprimés des pays, sous-régions ou régions où elle est mise en œuvre. L'on citera entre autres exemples les plans de développement nationaux ou infranationaux, les stratégies de lutte contre la pauvreté, les plans de mesures d'atténuation adaptés au contexte national (MAAN) ou les accords régionaux, etc.
- iv. Complémentarité avec des interventions existantes : Une évaluation sera réalisée concernant la prise en compte par le projet des initiatives en cours et prévues (au titre du même sous-programme, d'autres sous-programmes du PNUE ou mis en œuvre par d'autres organismes) au stade de la conception ou au cours de la mobilisation et qui répondent à des besoins similaires des mêmes groupes cibles. La revue permettra de déterminer si l'équipe du projet, en collaboration avec les Bureaux régionaux et les coordonnateurs de sous-programme, s'est assurée de la complémentarité de sa propre intervention par rapport à d'autres interventions, a optimisé les synergies et évité les doubles emplois. Il peut s'agir par exemple du projet PROMIRE. Les liens avec d'autres interventions doivent être précisés et les cas où l'avantage comparatif du PNUE a été particulièrement bien appliqué mis en relief.

Les facteurs affectant ce critère sont entre autres : la participation et la coopération des parties prenantes ; la prise en compte des droits humains et de l'équité entre les sexes, ainsi que l'appropriation par le pays et sa motivation.

B. Qualité de la conception du projet

La qualité de la conception du projet est évaluée au moyen d'un modèle convenu au cours de la phase de démarrage de la revue. Des notes sont attribuées aux critères définis et une note globale de la qualité de la conception du projet est établie. Cette note globale de la qualité de la conception du projet est saisie dans le tableau de notations de la revue finale à la rubrique B. Les forces et faiblesses du projet au stade de la conception sont présentées en résumé dans le rapport principal de la revue.

²⁵<http://www.unep.org/GC/GC23/documents/GC23-6-add-1.pdf>

Les facteurs affectant ce critère sont entre autres (au stade de la conception) : la participation et la coopération des parties prenantes et leur sensibilité aux droits humains et à l'égalité entre les sexes, y compris le niveau de budgétisation appropriées des actions pertinentes.

C. Nature du contexte externe

Au stade de démarrage de la revue, une notation est établie pour le contexte de travail externe du projet (en tenant compte de la prévalence des conflits, des catastrophes naturelles et des bouleversements politiques). Cette note est saisie dans le tableau des notes de la revue finale à la rubrique C. Lorsqu'une dans la notation d'un projet, il est reconnu que ce dernier fait face à un contexte externe de travail défavorable ou très défavorable et inattendu, la notation globale de l'efficacité peut être revue à la hausse à la discrétion du consultant en revue en concertation avec le Gestionnaire des tâches et cette hausse s'accompagne d'une justification.

D. Efficacité

La revue permettra de déterminer l'efficacité à travers trois dimensions : la réalisation des produits, la réalisation des effets directs et la probabilité d'impact.

i. Réalisation des produits

La revue permettra de déterminer la capacité du projet à générer les produits programmés (produits et services livrés par le projet lui-même) et à atteindre les étapes clés définies dans le document de conception du projet (DocPro). Toute modification / révision formelle apportée au cours de la mise en œuvre du projet sera considérée comme faisant partie de la conception du projet. Lorsque les produits du projet sont présentés de manière inappropriée ou inexacte dans le DocPro, un tableau indiquant la formulation initiale et la version modifiée doit être fourni par souci de transparence. La réalisation des produits sera évaluée en termes quantitatifs et qualitatifs, et l'évaluation examinera leur utilité et leurs délais de livraison. La revue fournira une brève explication des raisons de la réussite ou des faiblesses du projet dans la réalisation des produits programmés et le respect des normes de qualité attendues.

Les facteurs affectant ce critère sont entre autres la préparation et la disponibilité la qualité de la gestion et de la supervision²⁶ du projet.

ii. Réalisation des effets directs

La réalisation des effets directs est évaluée en termes de performance par rapport aux effets directs tels que définis dans la théorie du changement reconstruite²⁷. Ce sont les effets de premier niveau qui

²⁶Dans certains cas, « gestion et supervision du programme fera référence à la supervision et aux orientations fournies par ONU-Environnement aux partenaires de mise en œuvre et aux gouvernements nationaux et dans d'autres cas, en ce qui concerne particulièrement aux projets financés par le FEM, ce terme se rapportera aux performances de l'agence d'exécution du projet et à l'appui technique fourni par ONU-Environnement.

Dans certains cas, « gestion et supervision du programme fera référence à la supervision et aux orientations fournies par ONU-Environnement aux partenaires de mise en œuvre et aux gouvernements nationaux et dans d'autres cas, en ce qui concerne particulièrement aux projets financés par le FEM, ce terme se rapportera aux performances de l'agence d'exécution du projet et à l'appui technique fourni par ONU-Environnement.

tées à la conception du projet. Dans le cas de projets antérieurs à 2013, la logique d'intervention est souvent représentée dans un cadre logique et une TDC devra être construite au stade initial de l'évaluation.

devraient être atteints en tant que résultats immédiats des produits du projet. Comme au point 1 ci-dessus, un tableau peut être utilisé s'il s'avère nécessaire d'apporter des modifications de fond à la formulation des effets directs. La revue devrait fournir des éléments probants attribuant les effets directs à l'intervention du PNUE. Dans les cas d'activités normatives ou lorsque plusieurs acteurs collaborent à la réalisation de résultats communs, il conviendrait de fournir des éléments probants de la nature et de l'ampleur de la contribution du PNUE.

Les facteurs affectant ce critère sont entre autres la qualité de la gestion et de la supervision du projet ; la participation et la coopération des parties prenantes ; la sensibilité aux droits humains et à l'égalité entre les sexes, la communication et la sensibilisation du public.

iii. Probabilité d'impact

Sur la base de la formulation des effets à long terme dans la théorie du changement (TDC) reconstruite (c'est-à-dire partant des effets directs, via les états intermédiaires jusqu'à l'impact), la revue évaluera la probabilité que les impacts positifs souhaités deviennent une réalité. Les objectifs du projet doivent être intégrés à la TDC, éventuellement en tant qu'états intermédiaires ou impacts à long terme. L'approche du Bureau de l'évaluation concernant l'utilisation de la TDC dans les évaluations de projets est décrite dans une note d'orientation disponible sur le site Web de l'EOU (<https://www.unenvironment.org/about-un-environment/evaluation>) et accompagnée d'un organigramme sous Excel appelé Evaluation de la probabilité d'impact (voir annexe 1). L'approche suit essentiellement un « arbre de probabilité », partant des effets directs jusqu'aux impacts, en tenant compte du fait que les hypothèses et les facteurs identifiés dans la TDC reconstruite sont bien établis. Tout effet positif imprévu doit également être identifié et son lien de causalité avec l'impact recherché précisé.

La revue examinera également la probabilité que l'intervention puisse entraîner ou contribuer à des effets négatifs non voulus. Certains de ces effets négatifs potentiels ont peut-être été identifiés dans la conception du projet en tant que risques ou dans le cadre de l'analyse des protections²⁸ environnementales, sociales et économiques.

La revue permettra de déterminer dans quelle mesure le projet a joué un rôle de catalyseur ou a favorisé une reproduction à plus grande échelle et /ou une répliation²⁹ dans le cadre de sa théorie du changement et en tant que facteur susceptible de contribuer à un impact à long terme. Le but ultime du PNUE et tous ses partenaires est de générer des bienfaits pour l'environnement et le bien-être humain. Peu de projets sont susceptibles d'avoir des énoncés d'impact reflétant de tels changements à long terme ou à grande échelle. Toutefois, la revue permettra de déterminer la probabilité que le projet apporte une contribution importante aux changements de haut niveau à l'image des réalisations escomptées du PNUE, les Objectifs³⁰ de développement durable et / ou de résultats de haut niveau priorités par le partenaire financier.

²⁸De plus amples informations sur les garanties environnementales, sociales et économiques (ESES) sont disponibles à l'adresse <http://www.unep.org/about/eses/>

²⁹La « mise à l'échelle » fait référence aux approches adoptées à une échelle beaucoup plus grande, mais dans un contexte très similaire. La mise à l'échelle est souvent l'objectif à long terme des initiatives pilotes. La *réplication* fait référence aux approches répétées ou aux leçons explicitement appliquées dans des contextes nouveaux / différents, par ex. autres zones géographiques, groupes cibles différents, etc. Une réplication efficace nécessite généralement une forme de révision ou d'adaptation au nouveau contexte. Il est possible de répliquer à la même échelle ou à une autre.

³⁰Une liste d'ODD pertinents est disponible sur le site Web de l'OE, à l'adresse www.unep.org/evaluation

Les facteurs affectant ce critère sont entre autres la qualité de la gestion et de la supervision du projet, y compris la gestion adaptative du projet, la participation et la coopération des parties prenantes ; la sensibilité aux droits humains et à l'égalité entre les sexes ; l'appropriation et la motivation du pays, la communication et la sensibilisation du public

E. Gestion financière

La gestion financière fera l'objet d'une évaluation selon trois grands thèmes : l'exhaustivité des informations financières, la communication entre le personnel chargé de la gestion financière et celui de la direction du projet et le respect des normes et procédures applicables des Nations-unies en matière de gestion financière. La revue permettra d'établir les dépenses réelles tout au long du projet sur les fonds obtenus de tous les donateurs. Ces dépenses seront consignées, si possible, au niveau des produits et seront comparées au budget approuvé. La revue permettra de déterminer le niveau de communication entre le Gestionnaire des tâches et le responsable de la gestion financière en ce qui concerne l'exécution efficace du projet prévu et les besoins d'une approche de gestion adaptée et souple. La revue vérifiera l'application de normes de gestion financière appropriées et le respect des politiques de gestion financière du PNUE. Tous les problèmes de gestion financière ayant affecté la réalisation du projet dans les délais impartis ou la qualité de son rendement seront mis en évidence.

Les facteurs affectant ce critère sont entre autres la préparation et la qualité de la gestion et de la supervision du projet

F. Efficience

Conformément à la définition de l'efficience donnée par le CAD de l'OCDE, la revue évaluera le rapport coût-efficacité et le respect des délais dans l'exécution du projet. Portant essentiellement sur la traduction des intrants en produits, le rapport coût-efficacité est la mesure dans laquelle une intervention a atteint, ou est censé atteindre ses résultats au coût le plus bas possible. Les délais d'exécution se rapportent à la réalisation ou non des activités planifiées dans les délais prévus, ainsi qu'au séquençage efficace ou non des événements. La revue permettra également de déterminer dans quelle mesure un prolongement du projet aurait pu être évité grâce à une gestion renforcée du projet et d'identifier tout impact négatif causé par des retards ou des extensions du projet. L'évaluation précisera toutes les mesures de réduction des coûts ou de temps mises en place afin de maximiser les résultats dans les limites du budget garanti et du calendrier convenu pour le projet. La revue permettra également de déterminer si le projet a été mis en œuvre de la manière la plus efficiente possible par rapport aux autres interventions ou approches.

La revue accordera une attention particulière aux efforts déployés par les équipes de projet pour tirer parti des institutions, accords et partenariats, sources de données, synergies et complémentarités préexistants avec d'autres initiatives, programmes et projets, etc., afin d'accroître l'efficience du projet. La revue déterminera également dans quelle mesure la gestion du projet a permis de réduire au minimum l'empreinte environnementale d'ONU Environnement.

Les facteurs affectant ce critère sont entre autres la préparation et la disponibilité (par exemple, le respect des délais) ; la qualité de la gestion et de la supervision du projet et la participation et la coopération des parties prenantes.

G. Suivi et établissement des rapports

La revue analysera le suivi et les rapports dans trois sous-catégories : conception et budgétisation du suivi, suivi de la mise en œuvre et rapports du projet.

i. Conception et budgétisation du suivi

Chaque projet doit être soutenu par un plan de suivi solide conçu pour suivre les progrès par rapport à des indicateurs SMART³¹ en vue de la réalisation des produits et des effets directs du projet, y compris au niveau sexo-spécifique ou des groupes faiblement représentés. La revue analysera la qualité de la conception du plan de suivi ainsi que les fonds alloués à sa mise en œuvre. L'adéquation des ressources pour l'évaluation / la revue à mi-parcours et final doit être examinée, le cas échéant.

ii. Suivi de la mise en œuvre

La revue permettra de déterminer si le système de suivi était opérationnel et a facilité le suivi en temps voulu des résultats et des progrès par rapport aux objectifs du projet tout au long de la période de mise en œuvre du projet. Elle déterminera également comment les informations générées par le système de suivi lors de la mise en œuvre du projet ont été utilisées pour adapter et améliorer l'exécution du projet, réaliser les effets et assurer la durabilité. La revue doit confirmer que les fonds alloués au suivi ont été utilisés pour financer cette activité.

iii. Rapports du projet

Le PNUE dispose d'un système centralisé de gestion de l'information sur les projets (SGIP) dans lequel les chefs de projet téléchargent des rapports semestriels sur l'état d'avancement en fonction des étapes convenues des projets. Le Gestionnaire des tâches fournira ces informations au (x) consultant (s). Les projets financés par le FEM ont des exigences supplémentaires en ce qui concerne la vérification de la documentation et des rapports (c'est-à-dire les examens de la mise en œuvre des projets, l'outil de suivi et le modèle d'approbation³² du directeur général), qui seront mis à disposition par le Gestionnaire des tâches. La revue permettra de déterminer dans quelle mesure les engagements du PNUE et du donateur en matière d'établissement de rapports ont été respectés.

Les facteurs affectant ce critère sont entre autres : la qualité de la gestion et de la supervision du projet et la sensibilité aux droits humains et à l'équité des genres (par exemple données et indicateurs ventilés par sexe).

H. Durabilité

L'on entend par durabilité la probabilité que les effets directs soient maintenus et améliorés après la clôture de l'intervention. La revue permettra d'identifier et de déterminer les conditions ou les facteurs clés susceptibles de compromettre ou de contribuer à la continuité des effets directs obtenus. Certains facteurs de durabilité peuvent être intégrés aux approches de conception et de mise en œuvre du projet, tandis que d'autres peuvent être des circonstances ou des conditions contextuelles qui évoluent au cours de la vie de l'intervention. Le cas échéant, une évaluation des facteurs biophysiques pouvant influencer sur la

³¹ SMART désigne des indicateurs qui sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis.

³² Le / les consultant (s) doivent vérifier que les évaluations annuelles de mise en œuvre du projet ont été soumises, que l'outil de suivi est tenu à jour et que, dans le modèle d'approbation du directeur général, les tableaux A et E ont été remplis.

durabilité des effets directs pourrait également être incluse. La revue s'assurera que le projet a mis en place une stratégie de sortie appropriée et des mesures visant à atténuer les risques pour la durabilité.

i. Durabilité sociopolitique

La revue permettra de déterminer dans quelle mesure des facteurs sociaux ou politiques favorisent la poursuite et l'amélioration ultérieure des effets directs du projet. Elle tiendra compte du niveau d'appropriation, de l'intérêt et de l'engagement du gouvernement et des autres parties prenantes à faire progresser les réalisations du projet. En particulier, la revue déterminera si les efforts de développement des capacités individuelles sont susceptibles d'être maintenus.

ii. Durabilité financière

Certains effets directs, une fois atteints, ne nécessitent pas d'apports financiers supplémentaires ; l'adoption d'une politique révisée par exemple. Cependant, afin de tirer profit de cet effet, des mesures de gestion additionnelles pourraient encore s'avérer nécessaires, par exemple entreprendre des actions pour l'application de la politique. D'autres résultats directs pourraient dépendre d'un flux d'actions continu qui doit être doté en ressources pour être maintenu, par exemple la poursuite d'une nouvelle approche de gestion des ressources. L'évaluation déterminera dans quelle mesure les résultats du projet sont tributaires du financement futur pour que les bénéfices qu'ils génèrent soient durables. Le financement futur garanti ne concerne la viabilité financière que lorsque les effets directs d'un projet ont été étendus à une phase ultérieure du projet. Il reste à savoir si les effets futurs du projet seront financièrement viables.

iii. Durabilité institutionnelle

La revue permettra de déterminer dans quelle mesure la durabilité des effets du projet dépendent de questions liées aux cadres institutionnels et à la gouvernance. Elle déterminera également si les réalisations institutionnelles telles que les structures et processus de gouvernance, les politiques, les accords sous régionaux, les cadres juridiques et de responsabilisation, etc. sont suffisamment robustes pour continuer à fournir les avantages associés aux effets du projet après sa clôture.

Les facteurs affectant ce critère sont entre autres : la participation et la coopération des parties prenantes ; la sensibilité aux droits humains et à l'équité du genre (par exemple là où les interventions ne sont pas inclusives, leur durabilité peut être compromise) ; la communication et la sensibilisation du public ; l'appropriation et la motivation du pays.

I. Facteurs et processus affectant la performance du projet

Ces facteurs sont notés dans le tableau des notations, mais sont examinés en tant que thèmes transversaux selon les circonstances, par rapport aux autres critères d'évaluation ci-dessus.

i. Préparation et disponibilité

Ce critère concerne l'étape de démarrage ou de mobilisation du projet. La revue permettra de déterminer si des mesures appropriées ont été prises afin de remédier aux faiblesses de la conception du projet ou de répondre aux changements survenus entre l'approbation du projet, l'obtention des fonds et la mobilisation du projet. Elle examinera en particulier la nature et la qualité de l'engagement de l'équipe du projet avec des groupes de parties prenantes, la confirmation des capacités des partenaires et l'élaboration d'accords de partenariat, ainsi que les dispositions initiales en matière de dotation en personnel et de financement (la

préparation du projet est prise en compte dans le modèle d'évaluation de la qualité de la conception du projet).

ii. Qualité de la mise en œuvre et de l'exécution du projet

Pour les projets financés par le FEM, ce facteur se réfère à la performance de l'organisme d'exécution, à l'appui technique et à la supervision fournis par l'ONU Environnement, en tant qu'organisme de mise en œuvre.

La revue évaluera l'efficacité de la gestion du projet en ce qui concerne : le leadership dans la réalisation des effets prévus ; la gestion des structures d'équipe ; le maintien des relations de partenariat productives (y compris les groupes de pilotage, etc.) ; la communication et la collaboration avec les collègues de l'ONU Environnement ; la gestion des risques ; l'utilisation de la résolution de problèmes ; l'adaptation du projet et l'exécution globale du projet. Les éléments probants de la gestion adaptative du projet doivent être mis en évidence.

iii. Participation et coopération des parties prenantes

Ici, le terme « partie prenante » devrait être envisagé dans un sens large, englobant tous les partenaires du projet, les détenteurs d'obligations jouant un rôle dans la réalisation des produits du projet, les utilisateurs cibles des produits du projet et tout autre agent collaborant extérieur à l'ONU Environnement. La revue tiendra compte de la qualité et de l'efficacité de toutes les formes de communication et de concertation des parties prenantes tout au long du projet, ainsi que du soutien apporté afin de maximiser la collaboration et la cohérence entre les différentes parties prenantes, notamment par le truchement du partage de plans, la mise en commun des ressources et le partage des apprentissages et des compétences. L'inclusion et la participation de tous les groupes différenciés, y compris les groupes de différents sexes, devraient être envisagées.

iv. Sensibilité aux droits humains et à l'équité du genre

La revue permettra de déterminer dans quelle mesure le projet a appliqué la Convention commune des Nations Unies sur l'approche fondée sur les droits humains (AFDH) et la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. Dans le contexte des droits humains, la revue permettra de déterminer dans quelle mesure l'intervention se conforme à la politique et la stratégie du PNUE en matière d'égalité entre les sexes et d'environnement.

v. Appropriation et motivation du pays

La revue permettra de déterminer la qualité et le degré de participation des organismes gouvernementaux /du secteur public au projet. La revue tiendra compte de la participation non seulement des personnes directement associées à l'exécution du projet et des membres de groupes techniques ou de leadership, mais également des représentants officiels dont la coopération est nécessaire à l'intégration du changement dans leurs institutions et bureaux respectifs. Ce facteur concerne le niveau d'appropriation généré par le projet par rapport aux produits et aux effets et qui est nécessaire à la réalisation de l'impact à long terme. Cette appropriation doit représenter de manière adéquate les besoins et les intérêts de tous les groupes de différents sexes et de marginalisés.

vi. Communication et sensibilisation du public

La revue permettra de déterminer l'efficacité : a) de la communication des connaissances et du partage d'expériences entre les partenaires du projet et les groupes intéressés résultant du projet tout au long de son existence ; et b) des activités de sensibilisation du public entreprises pendant la mise en œuvre du projet dans le but d'influencer les attitudes ou façonner le comportement au sein de communautés plus vastes et de la société civile en général. La revue devrait déterminer si les canaux et les réseaux de communication existants ont été utilisés de façon efficace, notamment pour répondre aux besoins différenciés des groupes de différents sexes ou marginalisés, et si des canaux de retour d'information ont été mis en place. Dans le cas où des espaces de partage des connaissances ont été créés dans le cadre d'un projet, la revue émettra un avis sur la durabilité du canal de communication, que ce soit en termes de durabilité sociopolitique, institutionnelle ou financière, selon le cas.

Section 3. APPROCHE, METHODES ET LIVRABLES DE LA REVUE

La revue à mi-parcours utilisera une approche participative selon laquelle les principales parties prenantes sont informées et consultées tout au long du processus de revue. Des méthodes d'évaluation quantitative et qualitative seront utilisées, le cas échéant, pour déterminer les réalisations du projet par rapport aux produits, effets et impacts attendus. Il est vivement recommandé au (x) consultant (s) de maintenir une communication étroite avec l'équipe du projet et de promouvoir l'échange d'informations tout au long de la phase de mise en œuvre de la revue, afin de lui permettre de s'approprier davantage (il en est de même pour les autres parties prenantes) les résultats de la revue

Les conclusions de la revue seront basées sur les éléments suivants :

- a) Examen documentaire des documents et communications pertinents du projet
- b) Entretiens (individuels ou en groupes) avec :
 - Le Gestionnaire des tâches (TM) du PNUE ;
 - L'équipe de gestion du projet ;
 - Le responsable de la gestion des fonds (FMO) du PNUE ;
 - Les partenaires du projet, etc.
 - Les personnes ressources concernées.
 - Etc.
- c) Les visites de terrain : des visites sont prévues en RCI dans les villages de Niani et Niéga à Sassandra, Néro-Mer à Grand-Béréby, à la Réserve de Faune d'Abokouamekro (Yamoussoukro) et à la Réserve de Faune et de Flore du Haut Bandama (Katiola/Marabadiassa), sites pilotes du projet.
- d) Autres outils de collecte des données : à déterminer par le/la consultant (e) sur la base des informations nécessaires pour mener à bien la revue. Cet aspect sera discuté avant la signature du contrat.

12. Livrables et procédures de la revue

Tableau 1 : Délais de mise à disposition des livrables

Livrables	Critères de qualité	Date
Rapport de démarrage	Compréhension du mandat par le consultant Méthodologie disponible : démarche et outils proposés disponibles, normes et éthiques internationales en matière d'évaluation sont prises en compte dans la méthodologie, la pertinence des outils d'enquêtes et de la grille d'analyse est établie, ainsi que la matrice évaluative	Fin de semaine 1
Rapport provisoire	Données primaires fiables : données et informations recueillies sont conformes à la réalité sur terrain, leur véracité est vérifiée et démontrée Les force et faiblesses de l'approche sont analysées et démontrées, Les atouts et contraintes de la stratégie de mise en œuvre sont bien définis et ressortis, Les bonnes pratiques à capitaliser et les leçons à tirer sont identifiées, Les recommandations pratiques et réalisables sont disponibles	Fin de semaine 7
Rapport final	Intègre une synthèse des résultats de l'évaluation à mi-parcours L'approche participative et l'implication des cibles dans la finalisation et la validation du rapport sont optimisées ; La méthodologie et les résultats de l'étude sont conformes aux objectifs spécifiques	2 semaines après la transmission des commentaires du PNUE et de l'UGP sur le projet de rapport final

Examen du rapport provisoire. Le consultant soumettra un rapport provisoire au Gestionnaire des tâches et au coordonnateur de l'UGP qui procéderont à sa révision. Le Gestionnaire des tâches partagera la version provisoire approuvée du rapport avec les principales parties prenantes du projet aux fins d'examen et de commentaires. Les parties prenantes pourront formuler des commentaires. Tous les commentaires ou réponses au rapport provisoire seront transmis au Gestionnaire de tâches pour consolidation. Ce dernier transmettra tous les commentaires au consultant pour leur prise en compte dans l'élaboration du rapport final, ainsi que des indications sur les points de contradiction ou les questions nécessitant une réponse institutionnelle.

Le Gestionnaire des tâches préparera une évaluation de la qualité des première et dernière versions du rapport provisoire qui servira d'outil pour fournir un retour d'information structuré aux consultants

chargés de la revue. La qualité du rapport sera évaluée et notée en fonction des critères spécifiés dans le modèle figurant à l'annexe 1.

Uniquement la version finale du rapport sera rédigée en anglais.

Le/ la chargé(e) de la revue

Pour la présente revue, les travaux seront menés par un/une consultant (e) sous la supervision du Gestionnaire des tâches (Emmanuel ADONSOU) en collaboration avec le MINEDDTE à Abidjan. Le consultant se tiendra en rapport avec le Gestionnaire des tâches pour toutes les questions procédurales et méthodologiques liées à la revue. Il incombe toutefois au MINEDDTE et l'équipe du projet de prendre des dispositions pour faciliter les voyages du consultant, l'obtention de visa, la collecte des preuves documentaires, l'organisation de réunions avec les parties prenantes, l'organisation d'enquêtes en ligne et le règlement de toute autre question logistique liée à leur mission. Le Gestionnaire des tâches et l'équipe du projet fourniront, dans la mesure du possible, un soutien logistique (présentations, réunions, etc.) permettant au consultant de réaliser la revue de manière aussi efficace et indépendante que possible.

Durée de la prestation

Le consultant sera engagé pour une durée de trente-huit (38 jours), sur une période de deux (02) mois et demi (Février-Mai 2025).

Le consultant devra avoir les diplômes et expériences suivants :

- un diplôme universitaire supérieur en sciences de l'environnement, développement international ou tout autre domaine pertinent des sciences politiques ou sociales;
- un minimum de 10 d'années d'expérience technique en évaluation, y compris en évaluation de programmes de grande ou moyenne envergure, régionaux ou mondiaux et utilisant une approche fondée sur la théorie du changement; une large compréhension de la conservation de la biodiversité et des ressources forestières, et des accords environnementaux multilatéraux (AEM) ;
- une maîtrise de la gestion du temps et une excellente aptitude à la rédaction en anglais et en français ;
- une expérience en matière d'encadrement d'équipes et, dans la mesure du possible, une connaissance du système des Nations Unies, en particulier du travail du PNUE ;
- une expérience en matière de gestion de partenariats, de gestion des connaissances et de la communication est également souhaitable pour le consultant en évaluation.

Le consultant sera responsable, en consultation étroite avec le MINEDDTE et en collaboration avec le Gestionnaire des tâches du PNUE, de la gestion globale de la revue et de la livraison en temps voulu de ses produits, décrits ci-dessus à la Section 10 « Livrables et procédures de la revue ». Le/la consultant(e) veillera à ce que tous les critères et questions de l'évaluation soient correctement pris en compte. Des informations détaillées sur le rôle du/de la consultant(e) sont disponibles sur le site Web du Bureau de l'évaluation du PNUE : www.unep.org/evaluation.

13. Arrangements contractuels

Le consultant chargé de la revue sera sélectionné par la Division du Droit/PNUE, le Gestionnaire des tâches, et sera recruté par la Division du Droit/PNUE conformément à ses procédures internes. Les

honoraires seront payés à tempérament, après l'acceptation par le PNUE des principaux livrables attendus. Le calendrier de paiement est le suivant :

Calendrier de paiement [Consultant]

Tableau 2 : Modalités de paiement

Livable	Versement fractionné
Rapport de démarrage approuvé	30%
Version provisoire approuvée du rapport de revue	40%
Version finale approuvée du rapport de revue	30%

Contrats d'honoraires exclusivement : Le billet d'avion du consultant sera fourni par l'UGP. Les voyages locaux nécessaires à l'intérieur de la RCI seront organisés par l'UGP.

Au cas où le consultant n'est pas en mesure de fournir les produits livrables conformément aux présentes directives et aux normes de qualité attendues par le PNUE et MINEDDTE, le Gestionnaire des tâches du PNUE, le paiement peut être retenu à la discrétion du PNUE.

Au cas où le consultant ne parvient pas à soumettre un produit final satisfaisant au PNUE, au Gestionnaire de projet du PNUE et au MINEDDTE c'est-à-dire avant la date d'échéance de leur contrat, le Gestionnaire des tâches du PNUE se réserve le droit d'utiliser des ressources humaines supplémentaires pour finaliser le rapport et d'amputer les honoraires des consultants d'un montant égal aux coûts supplémentaires supportés par le PNUE pour mettre le rapport aux normes.

Annexe 1 : Outils, Modèles et notes d'orientation à utiliser dans le cadre de la revue

Les outils, modèles et notes d'orientation énumérés dans le tableau ci-dessous et disponibles sur le site Web du Bureau de l'évaluation (<https://www.unenvironment.org/about-un-environment/evaluation>) sont destinés à aider les Gestionnaires de tâches et les consultants en revue à générer des produits d'évaluation compatibles les uns avec les autres et contribuant à la communication des résultats du PNUE. Cette série de documents vise également à rendre le processus de revue aussi transparent que possible de sorte que toutes les personnes impliquées dans le processus puissent participer en toute connaissance de cause. Il est reconnu que les besoins en matière de revue des projets et du portefeuille varient et que des ajustements peuvent s'avérer nécessaires pour que l'objectif du processus d'évaluation (en gros, la responsabilité et les enseignements tirés) puisse être atteint. Ces ajustements doivent être décidés par le Gestionnaire des tâches et le consultant chargé de la revue pour la production de rapports de revue utiles à la fois pour les responsables de la mise en œuvre du projet et pour la production de conclusions crédibles.

Au cas où ces liens ne s'ouvriraient pas, veuillez prendre attache avec Janet Wildish (janet.wildish@un.org) au Bureau de l'évaluation du PNUE et demandez-lui de vous fournir ces ressources documentaires.

Document	Nom	Lien URL
1	Directives du processus d'évaluation pour les consultants	Lien
2	Rôles des équipes des consultants en évaluation (Chef d'équipe et consultant auxiliaire)	Lien
3	Critères d'évaluation (résumé des descriptions comme dans les présents termes de référence)	Lien
4	Tableau des notes d'évaluation	Lien
5	Matrice décrivant les notes par critère	Lien
6	Pondération des notes (Excel)	Lien
7	Tableaux d'identification des tableaux (FEM et non-FEM)	Lien
7	Structure et sommaire du rapport de démarrage	Lien
8	Modèle pour l'évaluation de la qualité de la conception des projets	Lien
9	Orientations sur l'analyse des parties prenantes	Lien
10	Utilisation de la Théorie du changement dans les évaluations de projets	Lien
11	Evaluation de l'arbre de décision de la probabilité d'impact (Excel)	Lien

12	Questions éventuelles des évaluations	Lien
13	Structure et contenu du rapport d'évaluation principal	Lien
14	Page de couverture, pages préliminaires et feuille de style du rapport d'évaluation principal	Lien
15	Tableaux financiers	Lien
16	Modèle d'évaluation de la qualité du rapport d'évaluation	Lien