|  |  |
| --- | --- |
| **Programme des Nations Unies pour le développement** | PNUD*République*  *Centrafricaine* |
|  |

**TERMES DE REFERENCE POUR L’EVALUATION CADRE DU PROGRAMME DE COOPERATION DU PNUD 2012 - 2016**

Les présents termes de référence visent l’évaluation de la mise en œuvre du cadre programmatique 2012 – 2016. A l’issue de cet exercice des options stratégiques fiables en termes d’impact, d’effets seront disponibles et pourront servir de base à la réalisation du prochain cycle de programme de coopération.

**1. Historique et contexte**

Le Document de Programme Pays du PNUD-RCA en cours porte sur la période 2012-2016. Il est aligné sur l’UNDAF 2012-2016, lui-même aligné sur le DSRP II 2011-2015. Malheureusement ce programme n’a pu être exécuté à cause de la crise politico-militaire sans précédent qui a affecté le pays dès décembre 2012 ouvrant ainsi une longue période de transition qui a conduit à la suspension de l’UNDAF.

Les soubresauts de cette période tumultueuse ont conduit le Système des Nations Unies à formuler sur la base de la feuille de route du Gouvernement de transition et des différents accords politiques, un cadre stratégique intérimaire 2014-2015, sur lequel les priorités programmatiques du PNUD ont été alignées. La formulation de ces priorités a été facilitée par une équipe d’experts du siège, déployée en octobre 2013. L’objectif principal de ce cadre intérimaire était de soutenir les efforts de stabilisation de la RCA pendant la période de transition par l’amélioration du climat politique et sécuritaire permettant l’organisation d’élections libres, transparentes et crédibles. L’assistance du PNUD était également focalisée sur la sécurité communautaire et la résilience, ainsi que sur la promotion des droits humains, la reconstitution du capital social et des systèmes locaux de gouvernance.

Ainsi sur la base d’une analyse du conflit et de son expérience passée, le PNUD a concentré son appui durant la période intérimaire 2013-2015 sur trois domaines clés : i) la protection des communautés affectées par le conflit armé et leur résilience ; ii) la réinsertion communautaire des ex-combattants dans leurs zones d’origine et, iii) la mise en place d’un partenariat stratégique pour l’appui aux institutions de transition y compris le renforcement des capacités de planification stratégique. En début 2014, s’appuyant sur l’évolution politique résultant du sommet des chefs d’Etat de la CEEAC, ayant conduit au retrait du chef de l’Etat de transition et du Premier ministre qui a ouvert la voie à une transition nouvelle, le PNUD a restructuré ses priorités autour de deux axes à savoir (i) la stabilisation des communautés et (ii) l’appui aux institutions de transition. C’est sur la base de ce cadre que l’assistance du PNUD s’est organisée durant la période 2014-2015.

Alors que le pays s’achemine progressivement vers la fin de la transition, les défis à sa stabilité demeurent encore nombreux et complexes.

En effet, malgré les progrès enregistrés sur le plan sécuritaire, le scrutin du 30 décembre 2015 s’est déroulé sans incident sécuritaire majeur, le pays connaît encore des enclaves où plusieurs milliers de personnes sont otages des groupes armés, les dissensions au sein de la population restent vivaces avec des interactions socioéconomiques limitées entre communautés. La méfiance et la peur de représailles demeurent encore réelles. Les clivages ethniques ou religieux, souvent entretenus par l’élite politique, continuent de réguler les tensions au sein de quelques rares communautés encore multiconfessionnelles. Le sentiment d’insécurité[[1]](#footnote-1) (53ème sur 54 pays en Afrique avec un score de 8.3/100 selon Ibrahim MO Index 2015) est permanent malgré la reprise des fonctions essentielles de l’Etat dans plusieurs localités (sécurité, justice, Administration, etc.). Les groupes armés occupent encore certaines parties du territoire qui échappe au contrôle de l’Etat laissant chez plusieurs citoyens centrafricains, un sentiment d’abandon de l’Etat. Ce sentiment est renforcé par l’exposition quasi-quotidienne des populations aux exactions des groupes armés centrafricains et étrangers. La RCA en raison de son positionnement géostratégique au cœur d’une région instable, subit les contrecoups de l’instabilité régionale avec la persistance des conflits au Darfour et en RDC, la guerre civile au Soudan du Sud, les exactions de la LRA, et des indices non encore confirmés d’une présence de la secte Boko Haram dans ses zones frontalières avec le Cameroun.

Dans ce contexte caractérisé par une faible présence de l’Etat, les violations des droits de l’homme, particulièrement les violences à l’égard des femmes sont quasi-permanentes, les populations étant exposées aux groupes rebelles, à une justice souvent administrée par ceux-ci ou les communautés elles-mêmes, et aux groupes armés qui exploitent impunément les ressources naturelles du pays. L’appareil judiciaire dysfonctionnel dans plusieurs localités du pays reprend progressivement ses activités mais les décisions rendues sont souvent entachées d’irrégularités et révèlent l’inobservation des règles éthiques accentuant ainsi l’impunité. La restauration de l'autorité de l'Etat et le désarmement des groupes armés sur toute l'étendue du territoire demeurent un impératif majeur. Plusieurs actions doivent être entreprises en vue de favoriser le retour de la légalité, le rétablissement des institutions étatiques et la sensibilisation des citoyens sur leur fonctionnement crédible.

En dépit de ses potentialités (vastes terres agricoles, meilleure pluviométrie, densité du réseau hydrographique, richesse du sous-sol, etc.), la RCA reste parmi les pays les plus pauvres avec un indice de développement humain estimé à 0,350 la plaçant au 187ème rang sur 188 (RMDH 2015). Classée parmi les Pays les Moins Avancés et considérée comme Etat fragile, en raison du caractère cyclique des crises qu’elle a traversé, la RCA connaît une situation économique et financière difficile qui ne lui permet pas de faire face à ses dépenses courantes. La qualité de la gouvernance[[2]](#footnote-2), les crises à répétition ainsi que le faible engagement de l’élite dans la recherche de solutions constituent des facteurs qui limitent les perspectives de développement économique du pays. Le niveau de corruption dans la gestion publique reste élevé[[3]](#footnote-3). Le manque de transparence dans l’exploitation et la gestion des ressources naturelles continue d’alimenter les crises. Le secteur privé national, très embryonnaire est laissé à l’abandon par l’Etat et ne peut donc créer des emplois à même d’occuper une jeunesse majoritairement non qualifiée. Selon l’enquête 2016 de la Banque mondiale relative au climat des affaires, le pays se classe 185ème sur 189. La dégradation avancée des infrastructures routières, les difficultés d’accès aux facteurs de production [[4]](#footnote-4) (seulement 9% de centrafricains ont accès à l’électricité, la plupart des populations utilisent la biomasse comme source d’énergie alternative), les tracasseries administratives et la multiplicité des procédures administratives ainsi que les incidents sécuritaires réguliers sur les grands axes routiers compromettent les échanges commerciaux. Toutefois, il faut relever que depuis quelques mois, la situation sécuritaire s’est nettement améliorée sur le principal corridor d’approvisionnement du pays grâce à la protection des convois par les forces des Nations unies.

D’autres problèmes affectent la disponibilité du capital humain et compromettent la perspective de l’atteinte des OMD. Il s’agit entre autres, d’un taux de pauvreté élevé[[5]](#footnote-5), de la faiblesse de l’investissement dans les secteurs sociaux (santé et éducation), de la qualité de l’enseignement, d’un taux de malnutrition et d’insécurité alimentaire[[6]](#footnote-6) aigu ainsi qu’une situation humanitaire toujours préoccupante avec 460 000 réfugiés dans les pays voisins et près de 450 000 personnes déplacées internes dont la plupart sont des femmes et des enfants. Les crises à répétition ont aggravé cette situation en accroissant la vulnérabilité des plus pauvres. Ainsi, la malnutrition sévère touche 40.7% des enfants dont 20.8% souffrent d’insuffisance pondérale et le risque de décès maternel a augmenté de 63% entre 2012 et 2015 (Rapport National OMD 2015). Le taux de séroprévalence estimé à 4.1% bien qu’en baise reste parmi le plus élevé de la sous-région. La cadence des crises et conflits politico-militaires n’a pas permis d’accroître l’investissement dans les secteurs sociaux ce qui a accentué la vulnérabilité d’une part importante de la population qui fait face à une situation d’insécurité alimentaire sévère. Aussi, les infrastructures sanitaires, éducatives, routières et sportives sont dans un état de délabrement avancé ou ont été totalement détruites. Ces services essentiels n’ont pas connu depuis plusieurs années un fonctionnement régulier. Les quelques rares services fonctionnels le sont grâce au soutien de la communauté internationale.

**2. Description des interventions dans le cadre programmatique 2014 - 2015**

**2.1. Composantes et volets du programme**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cadre stratégique National** | **Résultats du Cadre stratégique SNU 2014-2015** | **Programme d’appui au relèvement et à la stabilisation des communautés « PRESCO »** | | **Programme d’appui à la transition en Centrafrique « PACIT »** | |
| **Composantes** | **Volets** | **Volets** | **Composantes** |
| **La feuille de route de la transition**  **Le programme d’urgence du gouvernement** | 1. La sécurité des personnes et des biens est restaurée sur l’étendue du territoire, l’Etat de droit respecté, et les processus DDR et RSS sont mis en place aussi bien pour la stabilisation immédiate de la RCA que pour sa reconstruction et son développement à plus long terme.  2. Les services de base et l'assistance humanitaire sont durablement accessibles et disponibles aux populations affectées et vulnérables, et celles-ci recouvrent leurs moyens d’existence et capacités de résilience | 1. Renforcement de la cohésion sociale des communautés affectées par la crise | 1.1. Gestion des conflits, de l’insécurité et de la violence (droits de l’homme) au niveau communautaire | 1.1. Appui aux acteurs de la paix (Ministère, cadre national, etc.) | 1. Appui au processus de réconciliation nationale |
| 1.2. Moyens de subsistance et création d’emplois | 1.2. Promotion des mécanismes nationaux de dialogue pour la paix, la prévention et la gestion des conflits |
| 1.3. Sensibilisation sur la paix et les violences sexuelles | 1.3. Renforcement des capacités de veille de la société civile et des médias |
|  |  |  |  |  |
| 3. Les institutions de l’Etat sont efficaces et prennent mieux en compte les besoins des citoyens, aussi bien au niveau central qu’au niveau local | 2. Appui à la Relance de l’économie locale | 2.1. Promotion de l’entreprenariat local et formation professionnelle | 2.1. Appui aux institutions clés (ANE, Cour Constitutionnelle ; partis politiques ; etc.) | 2. Appui aux institutions démocratiques et aux élections |
| 2.2. Renforcement des capacités de planification locale avec implication de la société civile | 2.2. Education civique & dialogue politique |
| 2.3. Promotion des instruments financiers locaux | 2.3. Appui au système électoral |
|  |  |  |  |
| 3. Amélioration de l’accès aux services publics de base et gouvernance locale | 3.1. Réhabilitation des infrastructures publiques locales | 3.1. Justice et droits de l’homme | 3. Appui à la restauration de l’Etat |
| 3.2. Prévention des conflits locaux et renforcement des infrastructures locales de la paix | 3.2. Renforcement de la sécurité |
| 3.3. Renforcement des capacités des acteurs locaux en matière de planification et de gestion du développement | 3.3. Relance de l’administration publique |

**2.2. Les interventions et leurs caractéristiques**

**Stratégie de l’intervention du PNUD pendant la période d’extension**

1. Tirant les enseignements de la mise en œuvre du cadre programmatique 2014-2015, le PNUD poursuivra la consolidation des acquis de ce programme mettant davantage l’accent sur les principes de l’égalité des sexes et de l’autonomisation des femmes. Dans la mise en œuvre du programme, le PNUD suivra les lignes directrices suivantes :
2. La poursuite de l'élaboration des programmes intégrés, complémentaires avec un meilleur lien programmatique entre les différents projets. Un recentrage des projets sur les domaines prioritaires du PNUD en privilégiant l’approche programme stratégique où le PNUD dispose d’un avantage comparatif.
3. La poursuite de la priorisation des programmes intégrés/conjoints avec les autres agences et partenaires hors du Systèmes des Nations Unies afin de répondre au besoin d’une utilisation efficiente des ressources.
4. La flexibilité permettant un meilleur alignement des activités du PNUD aux priorités définies par les nouvelles autorités élues et le plan stratégique de l’administrateur 2014-2017.
5. La poursuite dans certains domaines de la modalité du "Faire faire" par les autres partenaires plus outillés et présents sur le terrain compte tenu de la volatilité et de l’imprévisibilité de la situation sécuritaire dans le pays.

**Priorités de l’assistance du PNUD pour 2016-2017**

1. Sur la base des leçons tirées de la mise en œuvre du cadre stratégique intérimaire et des progrès accomplis sur le chantier de la stabilisation politique et sécuritaire, en partie grâce à l’appui du PNUD dans les différents domaines prioritaires définis dans la feuille de route du Gouvernement de transition, le PNUD poursuivra son assistance dans deux domaines prioritaires que sont :

* La consolidation de la paix et le renforcement des institutions démocratiques ;
* Le renforcement de la stabilité communautaire et la promotion du développement durable.

1. De manière spécifique l’assistance visera les domaines suivants :

* Dans le domaine de la **consolidation de la paix et du renforcement des institutions démocratiques** le PNUD poursuivra son effort de renforcement de la gouvernance démocratique en inscrivant davantage son action en droite ligne de la stratégie nationale de restauration de l’autorité de l’Etat. La fin de la transition ouvrant des perspectives nouvelles dans ce sens, le PNUD accentuera ses efforts dans les domaines clés où le pays a besoin d’une consolidation afin de renforcer la stabilité du pays. Il s’agit (i) *du renforcement de l’Etat de droit par un appui à la justice, à la sécurité et à la lutte contre la corruption,* (ii) *de l’appui au processus de réconciliation nationale et à la consolidation de la paix (iii) de l’appui au redéploiement de l’administration publique et enfin, (iv) du soutien aux principales institutions étatiques et non étatiques.* Cet appui s’organisera dans le cadre d’un programme intitulé « Programme d’appui à la consolidation de la paix et au renforcement des institutions ».

Dans le domaine du **renforcement de la stabilité communautaire et de la promotion du développement durable**, l’appui du PNUD visera le renforcement de la résilience. Le programme appuiera (i) *la planification stratégique et le pilotage du développement* à travers la mise en place d’outils de planification, la réalisation d’études stratégiques et le renforcement des fonctions clés de planification, (ii) *la relance économique* à travers la création et le renforcement des moyens de subsistance au niveau local notamment à travers l’appui à la mise en place d’instruments financiers inclusifs, la gestion et la prévention des conflits locaux y compris la réintégration économique des ex-combattants, la promotion de la cohésion sociale et l’appui à la planification du développement local et enfin, (iii) *la gestion durable des ressources naturelles et changements climatiques* à travers le renforcement des mécanismes de résilience, l’amélioration de l’accès à l’énergie et aux énergies renouvelables et la gestion des ressources naturelles en particulier celles extractives. Ces différents appuis s’organiseront au sein d’un programme « Programme d’appui à la stabilisation communautaire et au développement durable ».

**3. Objet de l’évaluation**

La mission de l’évaluation a pour but de fournir une analyse pertinente de l’impact du cadre programmatique en termes de bien-être des bénéficiaires des interventions. Elle se focalisera aussi sur les effets, en référence aux changements institutionnels générés par les interventions, notamment la performance, la stabilité et l’adaptabilité des institutions bénéficiaires des interventions. Elle prendra enfin en compte les aspects liés à la pertinence des arrangements institutionnels, du développement du leadership national, de l’accroissement des connaissances, de la transparence et de l’obligation de rendre compte. Sur cette base, après l’identification claire des résultats, la mission devra fournir des orientations claires sur comment les résultats de l’évaluation seront utilisés et exploités pour servir de base à la formulation du prochain cycle de programme de coopération

**4. Portée de l’évaluation**

Cette évaluation est extrêmement importante car positionnée entre le cadre programmatique 2014-2016 et le prochain cycle 2018 – 2022. Elle va donc couvrir les résultats (effets et produits) définis dans les volets des six composantes des deux grands programmes : i. Renforcement de la cohésion sociale des communautés affectées par la crise ; ii. Appui à la Relance de l’économie locale, iii. Amélioration de l’accès aux services publics de base et gouvernance locale, iv. Appui au processus de réconciliation nationale, v. Appui aux institutions démocratiques et aux élections et vi. Appui à la restauration de l’Etat. Pour cela, il est nécessaire de décrire les aspects des interventions (In put) fournis pour générer les produits, les effets et l’impact attendu. Un accent particulier pourra être mis sur leur calendrier et leur phase d’exécution, leurs zones géographiques, les groupes cibles. Un point important est la collecte des principaux sujets d’inquiétude des bénéficiaires sur lesquels l’évaluation accordera une attention particulière et fournir une réponse pour faciliter les prises de décision ou des mesures. Enfin les sujets d’inquiétude pourraient concerner la pertinence, l’efficience, l’efficacité, la durabilité ou l’impact des interventions. Ils devront s’étendre à la connaissance et à la compréhension de la manière dont les interventions ont cherché à appliquer les approches basées sur les droits de l’homme, les facteurs de spécificité de genre dans les efforts de développement.

**5. Questions relatives à l’évaluation**

Après la mise en œuvre du cadre programmatique 2014-2016 et en attendant d’entamer le processus de formulation du prochain cycle de programme, il s’avère indispensable de commettre la présente mission d’évaluation pour aider à répondre aux questions suivantes :

* Les effets ou produits des composantes ont-ils été atteints ?
* Quels progrès ont été réalisés en matière d’effets ?
* Quels facteurs ont contribué à atteindre ou ne pas atteindre les effets escomptés ?
* Dans quelle mesure les effets du PNUD et le conseil ont contribué aux produits ?
* La stratégie de partenariat du PNUD a-t-elle été appropriée et efficace ?
* Quels facteurs ont contribué à l’efficacité ou l’inefficacité ?

 Les représentants des bénéficiaires et les autres parties pourront préalablement approuver ces questions avant que l’équipe de la mission d’évaluation ne puisse enclencher le processus de collecte et d’analyse.

**6. Méthodologie de l’évaluation**

Les candidats intéressés à réaliser la présente évaluation sont invités à proposer une approche et une méthode globale, ainsi que des sources de données et des outils qui généreront les réponses les plus fiables et les plus valides aux questions de l’évaluation. Toutefois, les décisions finales relatives à l’élaboration spécifique et aux méthodes d’évaluation découleront des consultations entre les responsables des deux grands programmes, les principales parties prenantes et les évaluateurs quant à savoir ce qui est approprié et faisable afin de répondre au but et aux objectifs de l’évaluation et apporter une réponse aux questions de l’évaluation, au délai et aux données existantes.

Les termes de référence proposés par l’équipe de l’évaluation mis en annexe dans le dossier de soumission doivent décrire :

* Sous quelle condition et de quelle manière l’évaluation a été envisagée dans l’élaboration de l’intervention.
* Les détails du cadre de résultats et du cadre M&E (Suivi & Evaluation), y compris les indicateurs d’effet et de produit ainsi que les cibles pour mesurer la performance et le statut d’exécution, les points forts et les points faibles de l’élaboration M&E initiale et la qualité des données générées.
* La disponibilité des données globales, régionales et nationales applicables.
* Les listes et les descriptions des principales parties prenantes (utilisateurs de l’évaluation, bailleurs partenaires, personnel des organisations chargées de l’exécution et autres organisations, bénéficiaires, etc.) et leur accessibilité.

**7. Produits d’évaluation (prestations)**

L’équipe de l’évaluation devra fournir à la fin de l’exercice les produits comprenant, au minimum :

* Un rapport initial d’évaluation – Un rapport initial doit être préparé par les évaluateurs avant d’entrer dans l’exercice de recollection de données d’évaluation à part entière. Il doit détailler la compréhension de l’évaluateur par rapport aux éléments qui sont évalués et pour quelle raison ils sont évalués, en indiquant comment chaque question de l’évaluation obtiendra une réponse à l’aide de : méthodes proposées, sources proposées de données et procédures de collecte des données. Le rapport initial doit inclure un programme détaillé des tâches, activités et prestations, en désignant un membre de l’équipe qui aura la responsabilité de chaque tâche ou produit. Le rapport initial offre au groupe chargé des programmes et aux évaluateurs une opportunité de vérifier qu’ils partagent la même compréhension au sujet de l’évaluation et également de clarifier tout malentendu au départ.
* Projet de rapport d’évaluation – Le groupe chargé des programmes et les principales parties prenantes dans l’évaluation doivent réviser le projet de rapport pour veiller à ce que l’évaluation réponde aux critères de qualité requis (se reporter à l’Annexe 7).
* Rapport d’évaluation final.
* Evaluation des notes d’informations et autres éléments de connaissance ou participation dans les évènements de partage des connaissances, le cas échéant (voir le Chapitre 8 du manuel du suivi et évaluation juillet 2009 PNUD).

**8. Composition de l’équipe d’évaluation et compétences requises**

L’évaluation sera conduite par une équipe de trois personnes par programme, soit six consultants(es). Les candidats(es) seront répartis ainsi qu’il suit : i. Pour les interventions dans le cadre de l’appui au relèvement et à la stabilisation des communautés « PRESCO », les tâches seront confiées à un(e) consultant(e) internationale et deux consultant(es) nationaux(les) ; ii. il en sera de même pour les interventions dans le cadre de l’appui à la transition en Centrafrique « PACIT ». Pour faciliter la coordination générale un leader est désigné parmi les consultants internationaux qui, avec les consultants nationaux l’appuieront.

**L’évaluateur leader**

L’évaluateur leader a pour tâche la supervision technique et la coordination de l’ensemble des contributions des autres consultants à l’exercice. Il fait donc établir le calendrier des diverses opérations, la méthodologie du travail, organise les réunions pour la mise en cohérence des contributions, coordonne l’élaboration de tous les rapports (selon le format recommandé dans le manuel du suivi et de l’évaluation et en assure la présentation pour la validation par les parties prenantes.

**Les évaluateurs internationaux**

Sur la base du calendrier et de la méthodologie de travail adoptée sous la supervision directe et dans le cadre des réunions adoptées à cette fin, les évaluateurs sont spécifiquement chargés, chacun dans son domaine respectif, de l’exécution des opérations planifiés, à savoir la collecte des données, leur analyse, la formulation de proposition des recommandations et des options stratégiques en guise de préoccupations soulevées par les bénéficiaires et autres parties prenantes. Ils présenteront chacun un rapport sectoriel à mettre en cohérence et consolidé par l’évaluateur leader. Ils participeront au processus d’approbation du rapport final pour les compléments d’information.

**Les évaluateurs nationaux**

Chacun des évaluateurs nationaux, en plus de sa contribution à la fourniture de la documentation, à la facilitation des contacts avec les personnes ressources clés (partenaires de mise en œuvre et bénéficiaires) tant à Bangui que dans les zones décentralisées des programmes et l’alimentation des analyses doit concourir à l’élaboration des rapports en veillant sur le respect des normes de qualités, la pertinence des analyses par rapport au contexte, aux réalités et aux préoccupations des bénéficiaires des interventions.

**Profil des évaluateurs**

Afin de couvrir l’ensemble des composantes du programme le profil des évaluateurs est établi ainsi qu’il suit ;

* *Programme d’appui au relèvement et à la stabilisation des communautés « PRESCO » :*
* Être titulaire d’au moins BAC plus cinq en droits, sciences sociales, sciences économiques ;
* Avoir conduit au moins cinq processus d’évaluation de programme dans d’autres pays, en particulier les pays en crise
* Documenter les expériences par la production des rapports y afférant
* Avoir une bonne connaissance du manuel de suivi et de l’évaluation du PNUD et des outils de l’évaluation
* Avoir une bonne maîtrise des outils informatiques (traitement de texte, tableur et gestion de base de données etc
* *Programme d’appui à la transition en Centrafrique « PACIT ». :*
* Être titulaire d’au moins BAC plus cinq en droits, sciences sociales, sciences économiques ;
* Avoir conduit au moins cinq processus d’évaluation de programme dans d’autres pays, en particulier les pays en crise
* Documenter les expériences par la production des rapports y afférant
* Avoir une bonne connaissance du manuel de suivi et de l’évaluation du PNUD et des outils de l’évaluation
* Avoir une bonne maîtrise des outils informatiques (traitement de texte, tableur et gestion de base de données etc.

**9. Ethique d’évaluation**

Les évaluateurs devront se référer, dans l’exercice de leurs missions, aux principes, à l’éthique et aux procédures de l’évaluation énoncés dans les « Directives éthiques pour l’évaluation » de l’UNEG. La connaissance de ces dispositifs est indispensable pour sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les zones telles que les dispositions pour collecter et rapporter les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et de garder la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l’anonymat et la confidentialité.

**10. Modalités d’exécution**

Pour faciliter le processus d’évaluation la répartition des rôles et des responsabilités des différents intervenants est établie ainsi qu’il suit :

**Equipe des évaluateurs**

L’équipe d’évaluateur a pour rôle la conduite de l’opération de l’évaluation. Ceci prend en compte la planification des activités, leur exécution en termes de collecte des données (interviews, enquête, recherche documentaire, visite de terrain), analyse, formulation des options stratégiques et des recommandations, élaboration des rapports, présentation des rapports pour approbation, amendements des rapports conformément aux observations faites par les parties prenantes. Pour ce faire, chaque évaluateur devra se munir de son instrument de travail (ordinateur potable). L’équipe doit utiliser les outils méthodologiques requis (modèle de la matrice de l’évaluation à intégrer dans le premier rapport de démarrage, modèle du rapport final, lecture du code de bonne conduite etc.), fournir les produits attendus dans le respect des délais.

**Responsables du processus de l’évaluation du programme au niveau du PNUD**

La supervision générale du processus est placée sous l’égide de la direction du bureau qui fournit les orientations générales, qui veille à la mise à la disponibilité des évaluateurs des facilités pouvant créer les conditions propices à l’exécution de leurs tâches. Celle-ci rappelle au début du lancement de l’exercice les exigences de l’éthique et des procédures contenues dans le manuel du suivi et évaluation ainsi que dans les directives de l’évaluation. Elle reçoit les rapports et émette l’avis sur la conformité avec les normes de qualité.

**Groupes chargés des programmes à évaluer**

Les chargés de programme fourniront l’appui aux évaluateurs en termes d'espace bureau, de fournitures, d'équipement (mobiliers) et de matériaux, y compris les appuis logistiques. Ils mettront aussi à leur disposition toute la documentation, y compris la liste et le contact des parties prenantes clés. Ils faciliteront les premiers contacts à travers des réunions techniques pour le briefing et débriefing. Ils fourniront des conseillers et appuis techniques dans la formulation du planning des tâches et l’organisation des ateliers de validation et tout autre appui indispensable au déroulement du processus de l’évaluation. Ils informeront à temps les partenaires clés de mise en œuvre et solliciteront leurs disponibilités pour faciliter le déroulement de la mission.

**Principales parties prenantes /partenaires de mise en œuvre**

Les comités de pilotage des différentes interventions du programme, briefés sur la nature indépendante de la mission, s’impliqueront toutefois dans son suivi afin de faciliter le travail avec les structures opérationnelles. Ils auront la responsabilité de les mobiliser et de faciliter la collaboration avec la mission. Ils organiseront d’organiser des sessions d’échange sur les rapports afin de vérifier la pertinence de l’analyse, le réalisme des options stratégiques et la faisabilité des recommandations conformément aux règles de l’assurance qualité, au respect des normes de l’évaluation indépendante. Ils fourniront enfin les réponses de gestion vis-à-vis des recommandations formulées par les évaluateurs.

**11. Echéancier du processus de l’évaluation**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| TÄCHES | **CALENDRIER DES TÂCHES** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | RESPONSABLES |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |  |
| Lettre d’information des partenaires de mise en œuvre des interventions du programme |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***PNUD*** |
| Diffusion des TDR de la mission d’évaluation et Processus de recrutement des consultants internationaux et nationaux |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***SRH du PNUD*** |
| Etude des dossiers et recrutement |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***SRH du PNUD*** |
| Séance sur les instructions aux évaluateurs et vérification des outils à travers la matrice d’évaluation établis par les évaluateurs et la connaissance de code de conduite |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***RRA*** |
| Finalisation de l’élaboration et des méthodes d’évaluation et préparation du rapport initial détaillé |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***Chargés programm/comité pilotage*** |
| Mission d’évaluation interne (visites sur le terrain, entretiens, questionnaires) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***Comité pilotage  évaluateur*** |
| Préparation du projet de rapport |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***évaluateur*** |
| Réunion des parties prenantes et révision du projet de rapport (pour l’assurance qualité) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***Comités de pilotage*** |
| Incorporation des commentaires et finalisation du rapport d’évaluation |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***Evaluateur*** |
| Gestion de réponse |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ***Comités de pilotage*** |
| Soumission au ERC |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Point focal ERC |

**12. Annexes des termes de référence**

* 1. Cadre des résultats de l’intervention
  2. Listes des Principales parties prenantes et principaux partenaires
  3. Site à visiter
  4. Pages Internet
  5. Des documents de stratégie nationale adaptés
  6. Des documents stratégiques et d’autres documents de planification (par ex. documents relatifs au programme et au projet)
  7. Plans de suivi et indicateurs
  8. Arrangements de partenariat (par ex. accords de coopération avec les gouvernements ou les partenaires)
  9. Evaluations et appréciations précédentes
  10. Politique d’évaluation du PNUD, normes UNEG et autres documents relatifs aux politiques
  11. Format requis pour le rapport initial
  12. La matrice d’évaluation détaillant le programme des activités, jalons et prestations – Basé sur calendrier présent dans les Termes de référence (modèle ci-dessous)

A – Exemple de matrice d’évaluation

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Critères d’évaluation appropriés** | **Questions clés** | **Sous-questions spécifiques** | **Sources de données** | **Méthodes / Outils de collecte des données** | **Indicateurs/ Norme de réussite** | **Méthodes pour analyser les données** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

1. La sécurité individuelle mesurée à travers la sécurité individuelle, les services de police, les troubles sociaux, la criminalité violente, violence politique et trafic d’être humain classe la RCA comme avant dernier pays africains. Cet indicateur traduit le sentiment d’insécurité des populations. [↑](#footnote-ref-1)
2. Mesurée par l’indice de gouvernance en Afrique de Mo Ibrahim classe la RCA en 2015 parmi les pays les moins performants (52ème sur 54 avec un score de 24.9/100) [↑](#footnote-ref-2)
3. 145ème sur 168 avec un score de 24/100 alors que la moyenne africaine se situe à 33/100 selon le rapport annuel 2015 de Transparency International [↑](#footnote-ref-3)
4. La capacité de production électrique installée est seulement de 40MW, dont environ 10MW venant des centrales hydroélectriques de Boali. La biomasse représente 85% du bilan énergétique. [↑](#footnote-ref-4)
5. Selon le rapport de suivi des OMD 2015, plus de 70% des centrafricains vivent en dessous du seuil de pauvreté avec moins de $1,25 par jour [↑](#footnote-ref-5)
6. Selon l’enquête du PAM relative à l’analyse globale de la vulnérabilité, de la sécurité alimentaire et de la malnutrition, publiée en 2010, 30,2 % des ménages étaient en situation d’insécurité alimentaire soit 1 221 008 personnes. [↑](#footnote-ref-6)