

Évaluation du Projet

Appui au Processus Électoral en Haïti

mis en œuvre par le PNUD

1. HISTORIQUE ET CONTEXTE

L'engagement récent du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) dans le processus électoral en Haïti a débuté en 2010 avec la mise en place, par le PNUD, d'un projet visant à appuyer les autorités haïtiennes dans l'organisation des élections présidentielle et législatives de 2010-2011. La logique sous-jacente à ce projet était de renforcer les capacités nationales tout au long du cycle électoral et de soutenir un certain nombre d'activités concrètes avant, pendant et après les élections. Le PNUD a tiré parti des leçons apprises et de la mémoire institutionnelle héritée du projet de 2010-2011 dans le soutien qu'il a ultérieurement accordé au processus électoral en Haïti.

C'est ainsi que le PNUD fournit, depuis 2010, une assistance technique en continu aux autorités électorales, en s'adaptant toutes les fois aux défis émergents et aux multiples changements intervenus aussi bien au niveau du calendrier électoral qu'au sein des autorités électorales. Les élections législatives, locales et municipales étaient initialement prévues en novembre 2011, mais la crise politique que traversait le pays a exigé la mise en place d'un nouveau calendrier électoral. En juin 2012, plusieurs amendements constitutionnels ont été publiés, stipulant de nouvelles règles relatives à la procédure de nomination des membres du Conseil électoral permanent (CEP). Compte tenu de cette nouvelle dynamique, le PNUD a élaboré et signé, fin 2012, conjointement avec les autorités nationales et les partenaires techniques et financiers, un nouveau document de projet intitulé « Appui au processus électoral 2013-2014 » pour soutenir l'organisation des élections législatives, municipales et locales. Cependant, Haïti a connu par la suite deux nouvelles crises politiques et électorales, en 2014 et 2015, qui ont été respectivement résolues par l'Accord d'El Rancho et l'Accord du Kinam.

Adopté le 11 janvier 2015, ce dernier accord de sortie de crise stipulait notamment : a) la réalisation de toutes les élections avant la fin de l'année 2015, en l'occurrence les élections présidentielles, législatives, municipales et locales ; b) la constitution d'un Conseil électoral selon l'esprit de l'article 289 de la Constitution, en vue de rétablir la confiance dans le processus électoral. Suite à cet accord, le nouveau Conseil électoral a été nommé et confirmé dans ses fonctions par décret présidentiel le 21 janvier 2015. Le calendrier du processus électoral a été adopté et publié le 16 mars 2015, fixant les dates des divers tours des élections législatives, municipales et présidentielles respectivement au 9 août, au 25 octobre et au 27 décembre 2015. La liste des investitures pour la participation aux élections comportait initialement 165 partis politiques agréés, dont le nombre final a été réduit à 126 inscrits suite à la fusion de certains partis.

Compte tenu de l'évolution de la situation politique et électorale, le PNUD a entrepris de revoir le projet de 2013-2014 afin d'y inclure l'organisation de l'élection présidentielle prévue pour 2015 et d'élargir les composantes et les activités du projet, ainsi que le budget et les ressources y afférents. Le projet révisé a été renommé « Appui au processus électoral en Haïti 2013-2016 ». Il s'articulait principalement autour de cinq composantes complémentaires (les trois premières composantes faisaient partie du projet révisé de 2015 et les deux dernières ont été ultérieurement ajoutées en 2016) :

1. Renforcement des capacités institutionnelles du CEP sur la base de l'assistance technique apportée au quotidien à ses différentes divisions et de la production de manuels de procédures et de modules de formation à l'intention du personnel électoral du CEP et de ses structures

décentralisées (les bureaux électoraux départementaux (BED) et les bureaux électoraux communaux (BEC)).

2. Appui à l'Office National d'Identification (ONI) par l'intermédiaire de l'Organisation des États américains (OEA) pour assurer un processus d'inscription inclusif.
3. Appui aux Opérations Électorales, notamment en ce qui concerne l'acquisition de documents électoraux et du matériel électoral sensible et non-sensible, le paiement du personnel électoral temporaire, la fourniture d'outils technologiques pour l'inscription des candidats, la transmission des résultats et l'inventaire du matériel.
4. Assistance technique fournie aux Archives Nationales d'Haïti (ANH) et à l'ONI, pour assurer la cohérence du registre civil à partir duquel la Liste électorale générale (LEG) est extraite.
5. Appui à la promotion de la participation des jeunes, des femmes et d'autres groupes vulnérables (y compris les personnes handicapées et les personnes âgées) en collaboration avec les Volontaires des Nations Unies (VNU) sur le terrain. Ainsi, en ce qui a trait aux synergies, l'appui à la composante 1 visant à faciliter la collaboration entre le CEP et l'ONI, pour explorer les possibilités de produire des données ventilées selon le genre à différents niveaux géographiques et démographiques, devrait permettre de générer des statistiques reflétant la participation des femmes aux élections.

Les composantes 4 et 5 ont été introduites en 2016 pour les raisons suivantes :

- Composante 4 : le droit fondamental lié à la citoyenneté en Haïti et le droit de vote dépendent de la capacité de l'ONI et de l'ANH à fournir des services efficaces sur une base permanente et en temps opportun. L'ONI est responsable de l'inscription des citoyens sur les listes électorales et de la délivrance de la carte nationale d'identité (CIN), le seul document accepté par le CEP le jour du scrutin, alors que l'ANH délivre les certificats de naissance requis pour l'enregistrement auprès des services de l'ONI.
- Composante 5 : la démocratie ne peut être renforcée que par la participation inclusive et l'engagement civique soutenu des citoyens, en particulier les femmes et les jeunes qui sont souvent sous-représentés dans la vie politique. En ce sens, en appuyant l'engagement civique des femmes et des jeunes par le travail bénévole, cette composante vise à promouvoir et consolider les compétences de ces groupes de population, ainsi qu'à renforcer l'appropriation nationale du processus électoral et en accroître la durabilité.

En Haïti, l'environnement politique est fragile et se trouve souvent soumis à des situations de crise alors que le système électoral est, de son côté, assez complexe. De 2011 à 2017, le calendrier électoral a prévu la tenue d'élections tous les ans. Toutes les élections annoncées ont effectivement eu lieu, mais avec de multiples retards :

Haïti							
Cours régulier du calendrier électoral sur une période de six ans							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016**	2017
Élections présidentielles	X	*	*	*			
Élections législatives	X	X	X	X	X	X	X
Élections municipales		X			X		
Élections locales		X			X	X	X

À quelques exceptions près, la participation électorale en Haïti a été très faible et les événements électoraux ont été marqués par des tensions et des violences qui ont entraîné une perte de crédibilité du conseil électoral et du processus électoral. Ces événements ont eu comme conséquence de démotiver d'autant plus les électeurs, notamment les femmes et les jeunes. Les femmes ont souvent été découragées de participer au processus électoral, en tant qu'électrices ou en tant que candidates, en partie en raison des violences associées aux élections. Les jeunes (âgés de 15 à 24 ans) se sentaient souvent exclus des processus décisionnels et certains étaient impliqués dans des manifestations politiques violentes. Malgré les efforts déployés au cours des décennies et en dépit d'un regain récent de crédibilité à ce niveau, Haïti ne dispose pas encore d'un organe de gestion des élections (OGE) qui soit considéré comme une structure permanente. La situation s'est trouvée compliquée davantage encore par les catastrophes naturelles dévastatrices qui ont frappé Haïti ces dernières années, dont le tremblement de terre de janvier 2010 et l'ouragan Mathieu en octobre 2016, lesquels sont tous deux survenus juste avant les dates prévues pour la tenue du vote, rendant ainsi l'organisation des élections encore plus difficile.

Le premier tour des élections législatives a eu lieu le 9 août 2015 ouvrant la voie à un deuxième tour qui devait se dérouler le 25 octobre 2015. Cependant, les résultats du scrutin ont été contestés par les candidats et par les partis politiques, ce qui a suscité une nouvelle crise électorale accompagnée de violences et d'émeutes. L'escalade de la violence a contraint les autorités à reporter, en dernière minute, le deuxième tour de l'élection présidentielle. Entretemps, le mandat de l'ancien président de la République avait expiré en février 2016 et un président intérimaire avait été nommé par le Parlement. Un nouveau CEP a été constitué en mars 2016 et suite à la vérification des résultats des élections d'octobre 2015, le CEP a annoncé un nouveau calendrier électoral fixant les élections pour les mois d'octobre 2016 et de janvier 2017.

Compte tenu de ces changements, un nouveau budget électoral a été établi conjointement par le CEP et le PNUD pour couvrir les élections prévues en 2016 et 2017. Les activités ont été réorientées de manière à inclure uniquement les opérations électorales, et les lignes budgétaires ont été réparties entre le CEP et le PNUD afin de mieux refléter le rôle du Gouvernement en tant que donateur principal au titre du nouveau budget révisé. Ces modifications ont été intégrées à la révision substantielle dont le projet devait faire l'objet en vertu de l'accord signé avec le Gouvernement en novembre 2016.

À la suite du passage de l'ouragan Mathieu en octobre 2016, soit six jours avant la date du scrutin, les élections ont encore une fois été reportées jusqu'aux dates du 20 novembre 2016 et du 29 janvier 2017. Malgré le calendrier très serré et les défis émergents issus d'un contexte politique et humanitaire extrêmement volatil, le CEP, avec le soutien du PNUD et d'autres acteurs nationaux et internationaux, a pu organiser les élections conformément au calendrier prévu. L'appui actuel du PNUD au cycle électoral prendra fin le 30 juin 2017 à la clôture du projet.

Ressources et coordination du projet

Au plus fort de ses activités, le projet était composé d'une équipe d'une quarantaine de personnes comprenant un personnel international, un personnel national et des consultants chargés d'apporter une assistance technique au CEP et à d'autres institutions nationales.

Aperçu des financements des donateurs (accords signés et fonds reçus entre 2012 et 2017)	
Haïti	37 929 069,06 USD
USAID	8 050 924,72 USD
Canada	8 948 360,49 USD

Union européenne	6 748 918 USD
Japon	4 477 612 USD
Brésil	1 900 000 USD
Trinité-et-Tobago	1 000 000 USD
Norvège	385 154,06 USD
Mexique	300 000 USD
Argentine	50 000 USD
Total	69 880 038,33 USD

Le partenaire principal du projet était le CEP, auquel le projet a fourni une assistance technique et opérationnelle dans divers domaines, comme suit :

- Renforcement structurel du CEP et de ses bureaux décentralisés.
- Acquisition du matériel électoral et soutien à la logistique et aux opérations électorales.
- Mise à jour des listes électorales.
- Enregistrement des candidats, des observateurs nationaux et des agents représentant les partis.
- Élaboration des règlements, des règles et des procédures.
- Formation des juges et des avocats impliqués dans les conflits électoraux.
- Formation du personnel électoral, gestion des états de paie du personnel temporaire du CEP.
- Appui à l'exécution d'opérations liées aux états de paie du personnel temporaire du CEP.
- Communication, sensibilisation et éducation civique.
- Dépouillement du scrutin, transmission des feuilles de scrutin par smartphone.
- Autre appui à long terme par le biais de la technologie électorale et promotion de la participation inclusive.

La valeur ajoutée apportée par le PNUD à l'appui du CEP comprenait la technologie électorale et l'assistance juridique, deux aspects éminemment transversaux, qui touchent à toute une série de disciplines. L'expertise du PNUD a été également appliquée à d'autres domaines spécifiques, notamment : l'acquisition de matériel électoral, la mise à jour des listes électorales, la formation des juges et du personnel électoral, le dépouillement des votes et la transmission des photographies des feuilles de scrutin par smartphone.

Le PNUD a également travaillé en étroite collaboration avec la Section d'Assistance Électorale (EAS) de la MINUSTAH, l'UNOPS, ainsi que d'autres organisations internationales telles que l'International Foundation for Electoral Systems (IFES) qui fournissent une assistance électorale. Conformément au mandat que lui a été confié par le Conseil de Sécurité des Nations Unies, la MINUSTAH a apporté son soutien au processus électoral en Haïti. Toute l'assistance assurée par les Nations Unies a été mise en place suivant les orientations stratégiques données par le Représentant spécial du Secrétaire général. L'EAS de la MINUSTAH a fourni un appui technique et consultatif en matière de logistique et de sécurité au CEP et à ses structures décentralisées. L'UNOPS a assuré au CEP un appui technique et opérationnel au niveau de la logistique, en particulier en ce qui concerne le déploiement et la récupération de matériaux électoraux dans les bureaux de vote. L'IFES et le Bureau d'Information

Publique (PIO) de la MINUSTAH ont offert au CEP un soutien technique et opérationnel, notamment en matière de communication, de sensibilisation et d'éducation civique. En ce sens, le PNUD a assuré la coordination et la collaboration avec les partenaires techniques à l'appui du CEP pour optimiser l'utilisation des ressources et de l'expertise disponibles.

Le PNUD a également œuvré avec des organisations de la société civile pour promouvoir l'éducation civique et d'autres activités ciblant les jeunes et les femmes. En 2015, le projet s'est associé à l'UNESCO, à ONU Femmes et à différentes organisations de jeunes et de femmes dans le but de renforcer leur participation au processus électoral et, en même temps d'habiliter ces groupes de population en tant qu'acteurs de la société civile. Le PNUD et le CEP ont organisé des formations de formateurs en éducation civique à l'intention de plus d'un millier de jeunes leaders et de membres d'organisations de femmes. Le projet a recommandé que les éducateurs civiques soient certifiés par le CEP et répertoriés au sein d'une liste afin qu'ils puissent être sollicités lors des prochaines élections.

Résultats

À l'issue du présent cycle électoral appuyé par le PNUD, le nombre des représentants élus se présentent comme suit :

- 1) 119 députés, dont 94 députés élus suite aux élections du 9 août et du 25 octobre 2015 et 25 députés élus au titre des élections du 20 novembre 2016 et du 29 janvier 2017.
- 2) 20 sénateurs, dont 14 sénateurs élus suite aux élections du 9 août et du 25 octobre 2015 et 6 sénateurs élus au titre des élections du 20 novembre 2016.
- 3) 10 sénateurs (à l'occasion du renouvellement d'un tiers du Sénat) dont 2 sénateurs élus suite aux élections du 20 novembre 2016, et 8 sénateurs élus au titre des élections du 29 janvier 2017.
- 4) 140 conseillers municipaux, dont 139 élus suite aux élections du 25 octobre 2015 et 1 conseiller municipal élu au titre des élections du 20 novembre 2016.
- 5) 564^[1] Assemblées des Sections Communales (ASEC) constituées à l'issue des élections du 29 janvier 2017.
- 6) 564^[2] Conseils d'Administration des Sections Communales (CASEC) constitués suite aux élections du 29 janvier 2017.
- 7) 139^[3] Délégués de Ville (DV) élus suite aux élections du 29 janvier 2017.

2. OBJET DE L'ÉVALUATION

L'évaluation a pour objet d'apprécier les résultats du projet « Appui au cycle électoral en Haïti », tels que prévus dans le descriptif de projet. Basée sur l'analyse, cette évaluation vise à cerner et

^[1] Communiqué de Presse #35 : <https://www.cephaiti.ht/Information-electorale/>

Sur un total de 570 postes de ASEC, les élections doivent être reprises dans 4 sections communales à cause des actes de vandalisme ; il s'agit de : i) Berly, Carrefour, Ouest, ii) 7^e Beauséjour, Léogane, Ouest, iii) 6^e Section Jamais Vu, et iv) 7^e Section Grande Rivière de Jacmel, Jacmel, Sud-est). Dans 2 sections communales, les élections n'ont pas eu lieu, en raison de l'absence de candidature ; il s'agit de i) 7^e Savane au Lait, Ouanaminthe, Nord-est, et ii) 6^e Lafague, St. Louis du Nord, Nord-Ouest.

^[2] Sur un total de 570 postes de CASEC, les élections doivent être reprises dans 5 sections communales à cause des actes de vandalisme ; il s'agit de : i) Berly, Carrefour, Ouest, ii) 7^e Beauséjour, Léogane, Ouest, iii) 5^e Sect. Coupe à David, Acul du Nord, Nord, iv) 6^e Section Jamais Vu, et v) 7^e Section Grande Rivière de Jacmel, Jacmel, Sud-est). Par ailleurs, les deux cartels se trouvant en première position dans la section communale de la 3^e Section Maribahoux, Ferrier, Nord sont à égalité de voix.

^[3] Sur un total de 140 postes de délégués de ville, l'élection ne s'est pas déroulée dans une section, qui est celle de Pestel, dans la Grand'Anse, en raison de l'absence de candidature.

synthétiser les leçons susceptibles d'aider à améliorer la sélection, la conception et la mise en œuvre de projets similaires dans le futur. Cela permettrait au PNUD de réfléchir au travail réalisé, aux défis identifiés et aux solutions proposées. L'évaluation est destinée à favoriser la responsabilité et la transparence, et jauger et divulguer l'étendue des réalisations du projet. Elle permettrait également de dresser un portrait global des résultats accomplis dans la réalisation des objectifs stratégiques en matière de développement humain tant au niveau national qu'au niveau du PNUD. Enfin, elle serait à même de mesurer l'ampleur de la convergence des projets avec les priorités du PNUD, y compris l'harmonisation avec le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF), le descriptif de programme de pays du PNUD (DPP) et le Plan stratégique du PNUD.

3. PORTÉE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

L'évaluation doit aborder la manière dont le projet a atteint l'objectif de mise en place d'un Organe de gestion des élections (OGE) doté de procédures opérationnelles efficaces pour mieux administrer l'organisation des élections, en tenant compte de l'ensemble des domaines d'intervention du projet. La période couverte comprend les élections qui ont eu lieu entre 2015 et 2017. Conformément aux principes d'évaluation du PNUD, l'évaluation doit tenir compte de la manière dont l'intervention visait à renforcer l'application d'une approche fondée sur les droits et l'intégration de la dimension de genre.

Critères d'évaluation :

Lors de l'évaluation du projet, l'exercice tiendra compte des aspects suivants :

- 3.1 Pertinence : ce critère s'applique à la conceptualisation et à la conception du projet. Il évalue le degré de conformité d'une initiative de développement et de ses produits ou effets escomptés aux politiques et priorités nationales et locales et aux besoins des bénéficiaires visés. La pertinence tient également compte de la mesure dans laquelle l'initiative en question répond au plan institutionnel du PNUD et aux priorités de développement humain en matière d'autonomisation et d'égalité des genres. Qui plus est, la pertinence concerne la concordance entre la perception de ce qui est nécessaire selon les planificateurs de l'initiative et la réalité de ce qui est indispensable du point de vue des bénéficiaires cibles. Ce critère englobe également la notion de réactivité, c'est-à-dire la capacité de riposte adéquate du PNUD aux priorités et aux besoins évolutifs et émergents en matière de développement. Un autre aspect important consiste à déterminer si les défis auxquels le projet était censé apporter des réponses étaient clairement définis, si ses objectifs étaient réalisables et si la relation entre les objectifs, les produits, les activités et les apports liés au projet était manifeste, logique et proportionnée compte tenu du contexte, des ressources disponibles et des délais fixés.
- 3.2 Efficacité : ce critère mesure le degré de réalisation des résultats escomptés (produits ou effets) de l'initiative ou l'importance des avancées enregistrées au titre de la réalisation des produits et des effets souhaités. Un autre aspect à prendre en compte au titre de ce critère est la mise en œuvre et la performance opérationnelle du projet, une attention spéciale devant être accordée aux apports des donateurs en termes de qualité, de quantité et de respect des délais impartis ainsi qu'à l'incidence de ces facteurs sur le calendrier d'exécution du plan de travail et sur les modalités de gestion globale du projet.
- 3.3 Efficiences : ce critère mesure la manière dont les ressources ou les apports (tels que les fonds, les compétences et les délais impartis) sont convertis en résultats de façon rentable. Une initiative est efficiente lorsqu'elle utilise les ressources de manière appropriée et économiquement viable pour générer les produits souhaités. L'efficacité est importante pour s'assurer que les ressources disponibles ont été utilisées à bon escient et mettre en évidence des usages plus efficaces de ces

mêmes ressources. Certains aspects doivent être pris en considération à cet égard : (i) le rapport qualité-prix de certaines dépenses considérables envisagé selon une perspective comparative en tenant compte du contexte, des résultats escomptés et des options disponibles ; (ii) la qualité de la mise en œuvre et son exécution dans les délais impartis ainsi que la réactivité du projet compte tenu des objectifs, des produits, des activités et des risques ; (iii) le rôle de l'assistance internationale dans le processus électoral, notamment en termes de financement, de communication stratégique et de coordination générale.

- 3.4 Durabilité : ce critère évalue dans quelle mesure les avantages liés à l'initiative perdurent après l'arrêt de l'aide extérieure au développement. L'évaluation de la durabilité exige d'appréhender la présence de conditions sociales, économiques, politiques, institutionnelles et autres favorables et d'effectuer, sur la base de cette évaluation, des projections sur les capacités nationales à maintenir, gérer et garantir les résultats du développement à l'avenir.

L'évaluation doit permettre d'attribuer à chacun de ces critères une cote de performance définie de la manière suivante :

Cotes de performance en termes d'efficacité et d'efficience :

1. Hautement satisfaisant (HS) : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience.
2. Satisfaisant (S) : le projet n'a présenté que quelques lacunes mineures.
3. Modérément satisfaisant (MS) : le projet a présenté des lacunes modérées.
4. Modérément insatisfaisant (MI) : le projet a présenté des lacunes importantes.
5. Insatisfaisant (I) : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience.
6. Hautement insatisfaisant (HI) : le projet a présenté de graves lacunes.

Cotes de performance en termes de durabilité :

4. Probable (P) : risques négligeables en matière de durabilité
3. Modérément probable (MP) : risques modérés en matière de durabilité
2. Modérément improbable (MI) : risques significatifs en matière de durabilité
1. Improbable (I) : risques graves en matière de durabilité

Cotes de performance en termes de pertinence :

2. Pertinent (P)
1. Non pertinent (NP)

4. QUESTIONS SOUMISES DANS LE CADRE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation cherchera à répondre à une série de questions liées aux critères d'évaluation ainsi qu'à des questions plus spécifiques au descriptif de projet.

En évaluant la **pertinence**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure le projet est-il conforme au mandat du PNUD, aux priorités nationales et aux exigences des femmes et des hommes ciblés ?
- Dans quelle mesure l'engagement du PNUD reflète-t-il les considérations stratégiques, y compris le rôle du PNUD dans un contexte de développement particulier et son avantage comparatif ?
- Dans quelle mesure la méthode de livraison choisie par le PNUD était-elle adaptée au contexte de développement ?
- Dans quelle mesure la théorie du changement présentée dans le modèle de résultats offre-t-elle une vision pertinente et appropriée, susceptible de servir de base à d'autres initiatives ?

En évaluant l'**efficacité**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été réalisés ou des progrès ont-ils été accomplis en vue de la réalisation des effets souhaités ?
- Comment les produits correspondants fournis par le PNUD ont-ils impacté les effets et de quelle manière ne se sont-ils pas révélés efficaces ?

En évaluant l'**efficience**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure les produits du projet ont-ils résulté de l'utilisation économique des ressources ?
- Dans quelle mesure des produits qualitatifs ont-ils été livrés dans les temps impartis ?
- Dans quelle mesure les modalités de partenariat ont-elles été propices à la réalisation des produits ?
- Dans quelle mesure les systèmes de surveillance ont-ils fourni aux gestionnaires un flux de données susceptibles de renseigner leur prise de décision de sorte qu'ils puissent ajuster la mise en œuvre en conséquence ?
- Comment le PNUD a-t-il promu l'égalité entre les genres, les droits de l'homme et le développement humain dans la réalisation des produits ?

En évaluant la **durabilité**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les indications qui tentent à démontrer la durabilité des résultats obtenus, par exemple, grâce au développement des capacités nécessaires (en termes de systèmes, de structures, de personnel, etc.) ?
- Dans quelle mesure une stratégie de durabilité, notamment en matière de renforcement des capacités des principaux acteurs nationaux, a-t-elle été élaborée ou mise en œuvre ?

- Dans quelle mesure les cadres stratégiques et réglementaires en place sont-ils susceptibles d'assurer la continuité des avantages ?
- Dans quelle mesure les partenaires se sont-ils engagés à fournir un soutien continu ?

L'évaluation peut également permettre d'apprécier dans quelle mesure les indicateurs détaillés ci-dessous et précédemment identifiés comme reflétant les bonnes pratiques internationales, ont été respectés (stipulés à la page 78 du ProDoc) :

- Évaluation du mandat du CEP.
- Évaluation de la qualité des listes électorales.
- Participation des acteurs nationaux aux décisions relatives au processus électoral.
- Mécanisme de résolution des conflits électoraux.
- Mécanisme de maintenance, de stockage et de contrôle des matériel et équipements acquis dans le cadre du projet.
- Évaluation des diverses consultations internationales (respect des délais impartis, impact de leurs activités respectives sur le processus électoral) ;

Les questions soumises dans le cadre de l'évaluation doivent être convenues entre les utilisateurs et les autres parties prenantes, et acceptées ou affinées en consultation avec l'équipe d'évaluation.

5. MÉTHODOLOGIE

Sur la base des lignes directrices du PNUD en matière d'évaluation, et en consultation avec le Bureau de pays du PNUD en Haïti, l'équipe d'évaluation devrait élaborer une méthodologie appropriée pour que l'exercice puisse atteindre ses buts et objectifs et répondre aux questions soumises dans le cadre de l'évaluation. L'évaluation doit être inclusive et participative, impliquant toutes les parties prenantes dans l'analyse. Elle tiendra compte du contexte social, politique et économique qui affecte la performance globale des résultats obtenus. Au cours de l'évaluation, l'équipe d'évaluation devrait appliquer les approches suivantes pour la collecte et l'analyse des données :

- Examen approfondi des documents pertinents, y compris les différents rapports produits au titre du projet.
- Entretiens avec des informateurs clés au sein de la direction du CEP, de l'équipe dirigeante et du personnel de programme du Bureau de pays du PNUD en Haïti.
- Séances d'information et de briefing avec le CEP et le PNUD, ainsi qu'avec d'autres bailleurs de fonds et partenaires, si l'équipe dirigeante du PNUD en indique le besoin.
- Entretiens avec des partenaires et des parties prenantes, des représentants du gouvernement, des fournisseurs de services, des organisations de la société civile (OSC) partenaires, des responsables de partis politiques, des commissaires et du personnel du CEP, des partenaires de développement (tant au sein du panier de fonds qu'à l'extérieur), des partenaires stratégiques (ceux qui fournissent un appui électoral en dehors du panier de fonds), des experts, entre autres.
- Détails du cadre de résultats et du cadre de suivi et d'évaluation, notamment au niveau des indicateurs et des cibles liés aux effets et aux produits pour mesurer les performances et l'état de

mise en œuvre, les forces et les faiblesses de la conception originale de la conception initiale du cadre de suivi et d'évaluation et de la qualité des produits générés.

6. PRODUITS DE L'ÉVALUATION (PRESTATIONS À FOURNIR EN VERTU DU CONTRAT)

- Rapport initial de l'évaluation devant être préparé avant de passer à l'exercice complet de la collecte de données. Ceci devrait renseigner sur la méthodologie, le plan de travail et la structure proposés pour le rapport.
- Projet de rapport d'évaluation. L'unité de programme et les parties prenantes dans l'évaluation devraient examiner le projet de rapport d'évaluation pour s'assurer que l'évaluation répond aux critères de qualité requis.
- Rapport d'évaluation final, comprenant un résumé analytique de deux ou trois pages et des conclusions fondées sur des données probantes. Les annexes, y compris, entre autres, les termes de référence pour l'évaluation ainsi qu'une liste de questions devant servir lors des entretiens.
- Document d'évaluation et autres produits axés sur le savoir. L'équipe d'évaluation doit présenter les résultats clés lors d'une réunion avec les représentants du PNUD et du CEP, et soumettre le projet de rapport une semaine plus tard ainsi que le rapport final deux semaines après sa visite en Haïti. L'équipe d'évaluation est tenu d'élaborer au moins 5 documents d'une page présentant les résultats de l'évaluation susceptibles d'être utilisés pour le plaidoyer, l'éducation civique et les décideurs politiques.

7. COMPÉTENCES REQUISES DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION

L'équipe d'évaluation sera composée de consultants internationaux possédant le profil et les qualifications suivants en tant qu'équipe:

Compétences communes:

- Diplôme universitaire supérieur en sciences politiques, en développement international ou dans un domaine connexe.
- Au moins 7 ans d'expérience professionnelle dans un ou plusieurs des domaines suivants : évaluation, Gouvernance, Assistance électorales, renforcement des capacités ou domaines connexes.

Compétences du chef d'équipe :

- Conduite d'au moins une dizaine d'évaluations de projets ou de programme de développement dont des évaluations de projets élections, de projets à budget important, de projets mis en œuvre dans des environnements complexes.
- Maîtrise du français et de l'anglais ; excellente capacité en matière de rédaction de rapports; (le rapport sera produit en français).

Autres compétences de l'équipe :

- Expérience en éducation civique, technologie électorale, travail avec la société civile, observation électorale sont des atouts
- Expérience de travail avec le Système des Nations Unies et particulièrement avec le PNUD.

- Expérience de travail dans des pays à situation politique complexe ; la connaissance du cas d'Haïti et du système politique d'Haïti serait un atout.

Les membres de l'équipe devront être indépendants de toute organisation impliquée dans la conception, l'exécution ou le conseil ayant trait à l'un des aspects de l'intervention faisant l'objet de l'évaluation.

Les consultants soumettront leurs curriculums vitae. Le chef d'équipe aura la responsabilité de la rédaction du rapport d'évaluation. En outre, les consultants fourniront une brève proposition technique décrivant leur compréhension de la mission et leur méthodologie de travail ; une proposition financière ; un échantillon de travail susceptibles de faire la démonstration des compétences techniques et linguistiques et des références professionnelles.

Cette offre est ouverte aussi bien à des entreprises qu'à des professionnels indépendants.

Lors du processus d'évaluation des offres, l'autorité contractante se réserve le droit d'interviewer par téléphone un ou plusieurs membres de l'équipe d'évaluation proposée.

Le PNUD-Haïti fournira aux experts l'appui logistique pour le transport à Port-au-Prince et la préparation de l'agenda.

8. ÉTHIQUE DE L'ÉVALUATION

Cette évaluation sera menée conformément aux principes énoncés dans le manuel intitulé *Ethical Guidelines for Evaluation* qui explicite les directives éthiques pour l'évaluation définies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE). Elle décrira les problèmes critiques que l'équipe d'évaluation sera amené à aborder dans la conception et la mise en œuvre de l'évaluation, y compris au niveau de l'éthique de l'évaluation et des procédures destinées à préserver les droits et la confidentialité des fournisseurs d'informations.

9. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

Le PNUD et le CEP sont chargés de la mise en place des réunions avec les différentes parties prenantes, y compris les responsables du CEP, la direction du PNUD, les partenaires donateurs et d'autres parties prenantes.

Les documents clés du projet seront envoyés par le PNUD avant le début du travail de terrain et seront examinés par l'équipe avant le début de la mission. Lors de la signature du contrat, le PNUD informera le consultant sur les objectifs, les buts et les produits de l'évaluation. Le consultant est tenu de faire un compte rendu oral sur le plan de travail et la méthodologie d'évaluation proposés qui devra être approuvé avant le début du processus d'évaluation. L'équipe d'évaluation appréciera le projet en fonction des entretiens, des discussions et des consultations avec toutes les parties prenantes concernées ou les parties intéressées. Le PNUD et le CEP fourniront au consultant des conseils pour identifier, contacter et organiser des discussions et des rencontres avec les parties prenantes.

Un groupe de réviseurs composé (le cas échéant) de représentants des donateurs, du CEP et du PNUD examinera le rapport préliminaire ainsi que les projets de rapports et partagera ses commentaires avec l'équipe d'évaluation.

L'équipe d'évaluation soumettra le rapport final à la Directrice principale du PNUD en Haïti et au président du CEP. Le PNUD communiquera le rapport aux parties prenantes concernées.

10. CALENDRIER D'EXÉCUTION DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

Les consultants seront engagés par le PNUD. Les candidats doivent soumettre une proposition financière. La rémunération sera basée sur les prestations à fournir en vertu du contrat :

- Approbation Rapport initial
- Soumission du Projet de rapport final
- Approbation du rapport final.

11. DOCUMENTS À FOURNIR PAR LE PNUD

Le PNUD fournira au minimum les documents suivants :

- Descriptif de projet, plan de travail et budget annuels
- Rapports sur l'état d'avancement des projets
- Lois et règlements électoraux
- Rapport sur les leçons apprises
- Rapport de vérification des états financiers
- Rapport du prestataire de services (le cas échéant)
- Code de conduite de l'évaluation dans le système des Nations Unies

12. ANNEXES

1. Cadre de résultats du projet :

2. Matrice d'évaluation :

La matrice d'évaluation sert de carte et de référence dans la planification et la réalisation d'une évaluation. Elle constitue également un outil utile pour résumer et présenter visuellement la conception et la méthodologie de l'évaluation aux fins des discussions avec les parties prenantes. Elle détaille les questions soumises dans le cadre de l'évaluation auxquelles celle-ci devra répondre, les sources des données, la collecte des données, les outils d'analyse ou les méthodes appropriées pour chaque source de données ainsi que la norme ou la mesure selon laquelle chaque question sera évaluée.

Suggestion de matrice d'évaluation devant être incluse dans le rapport initial :

Critères d'évaluation pertinents	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Sources des données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/niveau de réussite	Méthodes d'analyse des données

3. Modèle de rapport d'évaluation