

Recrutement d'un consultant national
Evaluation à mi-parcours du projet de Renforcement de la résilience
communautaire à travers la promotion de l'emploi en faveur des jeunes à risque

Lieu de la mission : A Bujumbura + missions sur terrain (voir TdR)

Période et durée : Consultant national – 30 jours prestés (octobre – novembre 2017)

Description : Evaluation à mi-parcours du projet

Nom du projet : *Renforcement de la Résilience communautaire à travers la promotion de l'emploi en faveur des jeunes à risque*

Activités : 4.1.6. Mise en œuvre du plan d'Evaluation (à mi-parcours)

I. Contexte et justification de la mission

Depuis 2015, le Burundi fait face à une profonde crise socio-politique qui a entraîné des effets très néfastes sur son économie. Cette situation est par ailleurs exacerbée par l'impact négatif des perturbations climatiques (changements climatiques et phénomène El Niño). Si rien n'est fait pour renverser cette tendance, un nombre croissant de Burundais vont se retrouver à vivre en-dessous du seuil de pauvreté. En effet, une des conséquences significatives de cette crise est la réduction des opportunités économiques (emplois et marchés), ainsi qu'une baisse significative de la production agricole. La population – tant urbaine que rurale – se retrouve donc dans une situation d'extrême vulnérabilité, avec une insécurité grandissante de ses moyens de subsistance. Le secteur privé est également gravement affaibli et les investissements sont fortement réduits, à cause notamment d'une réduction des capitaux et des talents disponibles, et d'une incertitude sur la stabilité du pays. Plusieurs entreprises, hôtels et certaines organisations non-gouvernementales ont déjà fermé ; ce qui a bien sûr des conséquences en terme d'emplois.

La jeunesse est tout particulièrement affectée par ce manque d'opportunités, qui affecte leurs moyens de subsistance et les plonge souvent dans l'oisiveté ; ce qui augmente considérablement les risques de manipulation et d'entraînement dans des cycles de violences et de conflits. Il est dès lors crucial de rétablir et de stabiliser les moyens de subsistance, avec une attention particulière pour cette jeunesse qui est la plus en danger dans les communautés affectées.

La reconstitution des moyens de subsistance, avec des solutions durables en perspective, est primordiale pour la réduction de la vulnérabilité à laquelle cette jeunesse fait face et qui contribuera à renforcer leur résilience et à redonner espoir aux populations pour une vie plus décente et plus apaisée. Par ailleurs, cela permettra aux jeunes non seulement de ne point tomber dans la dynamique négative des cycles de violence mais aussi de contribuer à réduire le dur impact de cette crise sur une population et dans un pays déjà très vulnérable.

A travers ce projet, financé par le Japon et le PNUD, environ un millier de jeunes femmes et hommes, répartis dans 3 provinces (Bujumbura-Mairie, Rumonge, et Makamba), sont engagés afin de soutenir des organisations locales ou réaliser des travaux communautaires (infrastructures, aménagements ou services) ou suivre des formations professionnelles, et sont accompagnés

(techniquement et financièrement) pour lancer leurs initiatives économiques collectives (coopératives). En plus des effets directs (résilience, revenus, compétences et cadre de vie améliorés), les activités du projet servent également à renforcer l'estime de soi, la cohésion sociale, les droits humains, et l'économie locale.

Le projet a 3 principaux objectifs :

- **Produit 1** : Des emplois de court terme sont créés pour les plus vulnérables en particulier pour des jeunes femmes et jeunes hommes et les membres des groupes sociaux marginalisés.
- **Produit 2** : Les jeunes femmes et les jeunes hommes ont acquis plus de capacités, sont organisés et mieux outillés pour initier de petites entreprises rentables.
- **Produit 3** : Les talents et les aptitudes - pour des relations genre sont améliorées, la cohésion sociale et la participation au développement communautaire - sont renforcés.

Outre les parties prenantes locales (provinces, communes, comités des jeunes...), le principal partenaire du projet est le Ministère en charge de la jeunesse. Pour sa réalisation, le PNUD travaille en étroite collaboration avec des partenaires de mise en œuvre (PMO) ; un *Responsible Party Agreement* (RPA) a été signé avec chacune des 3 ONG retenues (World Vision Burundi, Association des Scouts du Burundi, et COPED).

Il est important de noter que le projet repose sur l'approche¹ « 3 x 6 » et qu'en cela, il est très similaire à une autre intervention actuelle du PNUD : le projet de *Sécurité communautaire et de cohésion sociale auprès des jeunes touchés par les conflits*. Cela fait une dizaine d'années que le PNUD utilise cette approche et de nouveaux projets sont en train d'être élaborés ou vont l'être en se basant sur cette démarche de développement.

Le projet de *Renforcement de la résilience communautaire à travers la promotion de l'emploi en faveur des jeunes à risque* a démarré officiellement le 21 mars 2017 pour une durée d'un an. Une évaluation à mi-parcours (prévue dans le document-projet) est souhaitée car le PNUD voudrait poursuivre, après mars 2018 et sans avoir d'interruption, l'accompagnement des coopératives initiées pendant cette première phase. Les résultats de cette évaluation devraient permettre à la fois d'améliorer l'intervention en cours (4 mois restant), d'émettre des recommandations pour la phase suivante (et pour d'autres projets similaires), et de servir d'argumentaire pour la mobilisation de ressources additionnelles (demande contenant les leçons apprises).

II. Objectifs de l'évaluation à mi-parcours

Sur base d'une exploitation judicieuse de toutes les données et informations disponibles, l'évaluation devra faire un état des lieux de la mise en œuvre des produits du projet mais aussi fournir des informations (en particulier les forces et faiblesses) et pistes de solution pour la planification et les décisions futures du PNUD.

¹ L'approche dite « 3 x 6 » est une stratégie du PNUD Burundi pour renforcer la cohésion sociale, à travers la réalisation de travaux communautaires effectués avec une haute intensité de main d'œuvre (HIMO) – souvent des jeunes et autres personnes vulnérables – et l'accompagnement de ces travailleurs dans le lancement d'initiatives économiques collectives ; celles-ci devant leur permettre également d'améliorer leur autonomie financière.

Le nom de cette approche tient au fait qu'elle se décompose en 3 phases, réparties en 6 étapes :

- ✓ Inclusion : Engagement communautaire + Génération de revenus
- ✓ Appropriation : Epargne + Projets associatifs
- ✓ Vers la durabilité : Investissement + Accès aux marchés

L'évaluation à mi-parcours poursuit les objectifs spécifiques suivants :

- Evaluer si la *théorie du changement* du projet spécifie la manière dont il contribuera à un changement de plus haut niveau.
- Mesurer la contribution actuelle du projet à la réalisation d'objectifs globaux (ODD, CSLP II, UNDAF, CPD et Plan stratégique du PNUD) et faire des propositions de résultats et d'actions à mener pour les prochains UNDAF (SNU) et CPD du PNUD.
- Evaluer dans quelle mesure le projet a pu contribuer jusqu'ici à répondre aux besoins des jeunes, des communautés et organisations identifiées, en particulier dans les domaines de la résilience communautaire et de la cohésion sociale.

L'évaluation cherchera aussi à savoir si les actions du projet sont, dans le contexte actuel et au regard des priorités du pays et des zones d'intervention, les meilleures solutions pour relever les défis évoqués, et fera des propositions pour améliorer l'intervention du PNUD dans ces domaines et dans d'autres qui leur sont liés (réinsertion des déplacés et réfugiés de retour, développement local durable...).

Une partie de l'analyse faite dans l'évaluation devra être consacrée à l'approche 3 x 6 afin de donner des recommandations qui permettront de la faire évoluer, notamment en prenant davantage en compte les problématiques de développement durable.

- Mesurer le degré de mise en œuvre du projet, son efficacité, son efficience, et la qualité des produits et des réalisations, par rapport à ce qui avait été prévu initialement et par rapport à ce qui se fait dans ces domaines au Burundi ou à l'étranger. Des pistes d'amélioration (répondant aux causes identifiées des difficultés rencontrées) et d'éventuels partenariats (notamment de coopérations Sud-Sud ou triangulaires) sont également attendues de la part de l'évaluation.

L'évaluation devra tenir compte des synergies effectives, supposées ou souhaitables avec d'autres intervention du PNUD ou d'autres acteurs, en particulier avec le projet de *Sécurité communautaire et de cohésion sociale auprès des jeunes touchés par les conflits*, et les projets à venir utilisant l'approche 3 x 6.

- Identifier et documenter les grands résultats atteints dans la réalisation des activités du projet.
- Identifier et documenter les bonnes (et mauvaises) pratiques et les principaux enseignements pouvant être tirés de l'exécution de ce projet. Des propositions devront être faites concernant les meilleurs éléments pouvant / devant faire l'objet d'une communication ou d'un partage d'expérience.
- Rendre compte de la perception qu'ont les différentes parties prenantes des activités et résultats du projet. Faire ressortir les principales raisons des avis positifs et négatifs émis, et proposer des pistes pour améliorer ces perceptions mais aussi mieux prendre en compte leurs attentes afin d'essayer d'y répondre positivement.
- Apprécier le degré d'appropriation des différentes parties prenantes et les chances de pérennisation des résultats (durabilité) à l'issue du projet. Des propositions devront ensuite être faites par l'évaluation pour que ce projet (ou d'autres) puisse augmenter le niveau d'appropriation et la durabilité.
- Faire une synthèse des points pouvant permettre de valoriser le projet et ainsi faciliter la mobilisation des ressources (pour une seconde phase mais aussi pour d'autres projets cherchant à adresser des problématiques similaires).

- Ressortir la plus-value des résultats du projet en comparant avec les zones non couvertes

Dans un souci de redevabilité mutuelle et de transparence, cette évaluation à mi-parcours devra permettre de faire un bilan provisoire de ce projet et de faciliter l'amélioration des décisions et interventions à venir.

III. Méthodologie de l'évaluation

La méthodologie de l'évaluation à mi-parcours, y compris le calendrier d'exécution, sera proposée par le consultant mais elle devra respecter les principes du PNUD (Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement²) et les pratiques internationales usuelles dans ce domaine (notamment celles préconisées par l'AfrEA³). L'évaluation sera conduite notamment en conformité avec les principes d'éthiques énoncés dans le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation⁴ et le Code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies⁵.

La démarche reposera *a priori* sur les étapes successives suivantes :

- Etablir les faits et en déduire des constatations
- Analyser les constatations afin d'aboutir à des jugements
- Tirer des conclusions à partir des jugements
- Proposer des recommandations spécifiques reposant sur les conclusions
- Tirer des enseignements plus larges reposant sur les conclusions et recommandations
- Etablir une synthèse présentant les étapes précédentes

La méthodologie proposée devra permettre d'établir une triangulation des données et des informations, notamment en se basant sur :

- La revue documentaire des sources disponibles, en particulier celles remises par le PNUD : Document-projet, plan de travail annuel, rapports d'activité, accords, comptes rendus de réunion, notes...
- Des entretiens, individuels ou collectifs, plus ou moins structurés, avec les différentes parties prenantes (PNUD, PMO, Gouvernement et autorités locales, communautés, jeunes...).
- Des visites de terrain dans les provinces d'intervention (au moins 1 zone par province).
- Le consultant devra faire une comparaison avec une zone non couverte (zone témoin) par le projet en vue de faire une comparaison et déceler la plus-value du projet.

Le consultant sera libre de prendre contact avec toute personne ou institution susceptible de contribuer à la réalisation de son mandat. Le PNUD-Burundi devra, dans la mesure du possible, faciliter la prise de contact avec les parties prenantes identifiées.

Par ailleurs, le consultant sera invité à proposer une liste de questions indicatives concernant la pertinence, la cohérence, l'effectivité, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la viabilité du projet.

² <http://web.undp.org/evaluation/handbook/french/index.html>

³ <http://afrea.org/>

⁴ <http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines>.

⁵ <http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct>

IV. Questions de l'évaluation

Dans la conduite de cette évaluation, le consultant devra examiner la performance globale du projet en répondant, notamment aux questions suivantes :

a. Pertinence du projet et des résultats

- Jusqu'à quel point le projet est-il aligné avec le mandat du PNUD, les priorités nationales et les exigences des femmes et des hommes ciblés ?
- Jusqu'à quel point la théorie du changement présentée au niveau des effets, était-elle une vision pertinente sur laquelle bâtir le projet ?
- Quelle est la pertinence et comment les acteurs principaux s'alignent-ils au Document de Programme original et sa révision ?
- Chaque produit escompté répondait-il à des besoins faisant partie des priorités nationales, des bénéficiaires ciblés, des partenaires ou de donateurs ? Etaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés ?
- Quelle est la pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l'élaboration du projet ainsi qu'au mandat du PNUD ?
- Le choix des partenaires institutionnels a-t-il été rationnel et pertinent ?
- L'approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents ? Quelle est la pertinence de la composition de l'équipe du projet ?
- L'équilibre entre les volets du projet a-t-il été pertinent face aux enjeux ? L'opérationnalité du cadre logique, compte tenu du temps et des ressources disponibles, a-t-elle été pertinente ?
- Comment le projet a intégré l'analyse genre dans sa conception et particulièrement la formulation des résultats, activités et indicateurs répondant aux besoins pratiques et intérêts stratégiques des hommes et des femmes ?
- Dans le cadre de l'analyse du budget, quel pourcentage de ressources a été allouée aux activités favorisant l'égalité des sexes/l'autonomisation des femmes ?
- Comment les hommes et les femmes ont été impliqués en termes de nombre dans la mise en œuvre des activités du projet ?
- Quels sont les défis que rencontrent les femmes dans le cadre de leur participation au projet ?
- Les responsables d'exécution du projet ont-ils des compétences en *gender mainstreaming* ?
- Les responsables d'exécution du projet démontrent ils/elles des capacités de sensibilité au genre ? De quelle manière le projet a-t-il promu les principes du PNUD en matière, droits de l'homme et développement humain ?
- Jusqu'à quel point l'engagement du PNUD est-il le reflet de considérations stratégiques, y inclus le rôle du PNUD dans un contexte particulier de développement et ses avantages comparatifs ?
- Jusqu'à quel point la méthode de mise en œuvre choisie par le PNUD était-elle pertinente dans le contexte de développement ?

b. Efficacité du projet

- Jusqu'à quel point les effets ont-ils été atteints ou des progrès réalisés vers leur atteinte ?
- Comment est-ce que les produits correspondants du PNUD, ont-ils affectés les effets, et dans quelle mesure n'ont-ils pas été efficaces ?
- Quelle a été la contribution, des partenaires et d'autres organisations, aux effets et quelle a été l'efficacité des partenariats du PNUD dans l'atteinte des effets ?
- Quelle a été la contribution, des partenaires et d'autres organisations, aux effets et quelle a été l'efficacité des partenariats du PNUD dans l'atteinte des effets.
- Quels ont été les changements positifs et négatifs, prévus ou accidentels apportés par le travail du PNUD ?
- Jusqu'à quel point les effets atteints ont-ils bénéficié aux femmes et aux hommes de manière égale ?
- Les stratégies et les outils (y compris le M&E) utilisés étaient-ils efficaces dans la mise en œuvre du projet ?
- Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan de toutes les activités en liaison avec les résultats attendus ?
- Les mécanismes de pilotage et de suivi des activités mis en place ont-ils fonctionné de manière à permettre une coordination efficace ? Dans quelle mesure le PNUD a pu établir des partenariats solides dans la mise en œuvre des activités ?
- Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final ?
- Quelle a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministère et Institutions nationales concernés par le projet ?

c. Efficience des résultats

- Jusqu'à quel point les produits du projet ont-ils été atteints grâce à une utilisation optimale des ressources ?
- La stratégie utilisée pour réaliser chaque produit était-elle la plus appropriée au regard des ressources disponibles ?
- Les ressources mises à la disposition du projet sont-elles à la hauteur des attentes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets tels que ambitionnés ? Sont-elles consacrées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet ?
- Les résultats réels ou attendus (*outputs* et *outcomes*) justifient-ils les ressources engagées ?
- Y avait-il d'autres voies et moyens plus efficaces de fournir de meilleurs résultats avec les ressources disponibles ?
- Les produits ont-ils été atteints dans le temps imparti ?
- Jusqu'à quel point les modalités de partenariat étaient-elles propices à l'atteinte des produits ?
- Jusqu'à quel point les systèmes de suivi ont-ils donné à la direction une source de données permettant l'apprentissage et permettant d'ajuster la mise en œuvre en conséquence ?

- De quelle manière le PNUD a-t-il promu l'égalité des genres, les droits de l'Homme et le développement humain dans l'exécution des produits ?
- Les structures de gestion et de redevabilité du projet étaient-elles efficaces ?

d. Durabilité, appropriation nationale et pérennisation des actions

- Quelles sont les indications de la durabilité des effets, des produits. à travers des capacités requises (systèmes, structures, personnels, etc.) ?
- Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ?
- Jusqu'à quel point des politiques et cadres réglementaires sont-ils en place afin d'assurer la persistance des bénéfices ?
- Jusqu'à quel point les partenaires se sont-ils engagés à poursuivre leur appui ?
- De quelle manière les besoins pratiques et les intérêts stratégiques des hommes et des femmes, les droits de l'Homme et le développement humain, ont été pris en compte par les principales parties prenantes ?
- De manière spécifique, Le projet permet-il aux autorités politiques, administratives et sécuritaires d'acquérir les capacités nécessaires pour initier et piloter des projets de renforcement de la cohésion sociale et la Consolidation de la Paix et en mobiliser les ressources externes et internes ?
- Les mécanismes de pérennisation des résultats du projet ont-ils été mis en place ? Sont-ils fonctionnels ?
- Quelles sont les facteurs qui pourraient favoriser ou non la durabilité des résultats atteints ?
- Quelles sont les recommandations pour les interventions similaires dans le futur ?

e. Impact du projet

- Quels sont les changements induits par le projet de Renforcement de la résilience communautaire à travers la promotion de l'emploi en faveur des jeunes à risque dans les provinces d'intervention ?
- Quelle différence réelle, le projet a-t-il eu ou peut avoir sur les bénéficiaires hommes et femmes ?
- Combien d'hommes et de femmes ont été touchés(es) et ou seront touchés par le projet ?
- Quels résultats provisoires les acteurs locaux ont eu en terme de renforcement de capacités liés à l'égalité des sexes ?

V. Profil du consultant

Le consultant devra être en mesure de :

- Comprendre ce qui est attendu de cette évaluation à mi-parcours et de sa part
- Proposer une méthodologie pertinente et un calendrier réaliste de mise en œuvre des activités
- Respecter les délais et assurer la bonne qualité de production des livrables

Le consultant devra avoir le profil et les qualifications suivantes :

- Diplôme de niveau Bac+4 en économie, géographie, gestion, développement, ethnologie, ou dans un autre domaine pertinent pour réaliser la mission. Un niveau inférieur (Bac+2 ou Bac+3) sera accepté si une formation complémentaire spécialisée (ex. : suivi - évaluation) ou une expérience professionnelle supplémentaire équivalente peut être justifiée.
- Expérience pertinente de 5 ans minimum en gestion et/ou conduite d'évaluations de projet ou programme dans un contexte de développement et/ou de relèvement *post-crise*.
- Avoir réalisé (conduit ou participé substantivement) au moins un exercice d'évaluation d'un projet de développement dans le domaine de la lutte contre la pauvreté, du développement local, de l'entrepreneuriat, de la résilience communautaire, de la cohésion sociale, de la réconciliation ou dans un autre domaine en lien direct avec les objectifs du projet faisant l'objet de la présente évaluation.
- Posséder des connaissances et expériences en matière de gestion axée sur les résultats, que ce soit au niveau de la planification, de la mise en œuvre ou de l'évaluation, mais aussi dans des domaines transversaux (genre, droits humains, environnement...). Une maîtrise d'approches, de techniques, ou d'outils innovants dans le domaine du suivi-évaluation est particulièrement appréciée.
- Une expérience en gestion de projet de développement, en particulier dans un domaine d'intervention du PNUD, sera considérée comme un atout.
- Avoir une bonne connaissance des Objectifs de Développement Durable, et du contexte politique et socio-économique au Burundi.

Compétences et aptitudes :

- Bonnes aptitudes interpersonnelles
- Excellentes capacités pour mener des enquêtes / entretiens et faire des présentations
- Pro-actif et autonome
- Excellente communication orale et écrite en français et un bon niveau en anglais
- Bonne maîtrise des outils informatiques

VI. Modalités d'exécution

Les rôles et responsabilités clés dans les processus d'évaluation sont répartis comme suit :

1. **Commanditaires de l'évaluation à mi-parcours** : Le Management du PNUD - Burundi et les représentants du ministère en charge de la jeunesse devront : i) fournir des conseils à l'évaluateur ; ii) répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée ; iii) allouer les fonds et les ressources humaines nécessaires ; iv) être responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l'évaluation ; v) recommander l'acceptation du rapport final du Groupe de référence.
2. **L'évaluateur** : Le consultant devra suivre les consignes des termes de référence et les instructions ultérieures (tout en conservant son autonomie et sa neutralité). Il devra proposer une approche méthodologique, collecter et analyser des données et informations, animer des rencontres, élaborer un rapport provisoire, faire une restitution puis un rapport final.

3. **Co-gestionnaires de l'évaluation** : Les spécialistes de l'Unité Suivi et Evaluation (USE) du Bureau-Pays, la cheffe (*Team Leader*) de l'Unité Développement Durable et Création d'Emplois (UDDCE), le Gestionnaire du projet et le spécialiste des achats (*procurement*) devront : i) gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ; ii) fournir un appui pour la coordination ; iii) fournir à l'évaluateur l'assistance administrative et les données et informations requises ; iv) analyser le document d'approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s'assurer que la version finale répond aux standards de qualité.
4. **Groupe de référence** : Les représentants des parties prenantes (partenaires nationaux, partenaires de mise en œuvre, donateurs, bénéficiaires locaux...) devront faciliter la collecte des données et informations requises, surveiller le progrès de l'évaluation et passer en revue la version provisoire du rapport d'évaluation pour en garantir la qualité. Un atelier sera organisé avec ce Groupe de référence afin de passer en revue le rapport provisoire.

En tant que commissionnaire de cette évaluation, le rôle principal du PNUD est de fournir un appui stratégique, financier et administratif. Le PNUD doit aussi mener l'ensemble de la coordination afin de gérer tout le processus d'évaluation avec le consultant et s'assurer également de la dissémination et de l'utilisation des conclusions et des recommandations de l'évaluation afin de renforcer l'apprentissage avec les parties prenantes et l'amélioration de la mise en œuvre du Programme-Pays.

VII. Livrables

Sous la supervision de l'Unité DDCE et de l'Unité Suivi & Evaluation du PNUD, les principaux livrables attendus du consultant sont :

Livable 1 : Document décrivant l'approche et la méthodologie spécifique de l'évaluation à mi-parcours, y compris le cadre analytique qui sera utilisé pour collecter des données comparatives significatives. Ce document devra aussi indiquer la façon de mesurer le suivi des progrès de l'évaluation, notamment à travers le *briefing* avec le PNUD et les autres parties impliquées. Des questionnaires semi-structurés pour les *interviews* et *focus groups* ainsi qu'une matrice de conception d'évaluation seront inclus comme annexe de ce document.

Délais : Version initiale dans le dossier de candidature / Version amélioré le premier jour de mission / Version finale 1 jour après le *briefing* de début de mission.

Livable 2 : Rapport initial, à présenter aux co-gestionnaires qui le validera.

Délai : Environ 2 semaines après le *briefing*.

Livable 3 : Rapport provisoire, tenant compte des commentaires des co-gestionnaires, à présenter aux Groupe de référence et aux personnes / entités identifiées conjointement avec les co-gestionnaires et les commanditaires.

Délai : Environ 3 jours après la présentation aux co-gestionnaires.

Livable 4 : Rapport final, tenant compte des commentaires faits par le Groupe de référence et autres personnes / entités présentes à la restitution.

Délai : Environ 3 jours après la présentation au Groupe de référence

Livrable 5 : Version anglaise de la synthèse du rapport d'évaluation.

Délai : Environ 5 jours après la présentation au Groupe de référence

Le consultant produira un rapport final d'évaluation à mi-parcours comptant au maximum 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) en français. La synthèse ne devra pas excéder 3 pages. Tous les documents seront transmis en version électronique ; seul le rapport final sera également imprimé (en recto-verso), en 3 exemplaires. Si possible, les marges seront de 2 cm et la police d'écriture sera au choix : Garamond / Spranq Eco / Myriad Pro. L'utilisation de papier écologique est particulièrement appréciée.

La structuration du rapport sera proposée par le consultant et validée par les co-gestionnaires (si besoin, un modèle pourra être fourni par le PNUD).

La qualité des produits sera appréciée par les co-gestionnaires. Les critères d'appréciation seront le respect des principes énoncés dans le chapitre consacré à la méthodologie, la structuration adéquate du rapport et la qualité/pertinence du contenu du rapport au regard des objectifs de l'évaluation à mi-parcours, tels qu'indiqués dans les présents termes de référence.

VIII. Calendrier

Le chronogramme détaillé de l'évaluation à mi-parcours dépendra de la note méthodologique proposée par le consultant et validée par les co-gestionnaires. La durée totale prévue pour l'évaluation est de 30 jours prestés. Les délais proposés pour la remise des produits (cf. chapitre précédent) ne sont qu'indicatifs mais 2 choses sont obligatoires : faire une restitution avant la fin de la mission, et remettre le rapport final et la synthèse en anglais avant le 30 novembre 2017.

Les missions sur le terrain seront organisées et réalisées par le consultant lui-même, aux dates qui lui conviennent le mieux (en tenant compte de la disponibilité des interlocuteurs sur place). Les co-gestionnaires apporteront leur appui mais l'étendu du soutien logistique ne sera confirmé que lors du *briefing* de démarrage aussi le consultant est invité à prendre ses dispositions, notamment en indiquant dans son offre financière les coûts relatifs aux missions.

IX. Documents à fournir dans le dossier de candidature

Les consultants intéressés doivent présenter un dossier de candidature comprenant les éléments suivants :

Une proposition technique

Technical proposal

- Note explicative sur la compréhension des TdR et les raisons de la candidature ;
- Brève présentation de l'approche méthodologique et de l'organisation de la mission envisagée ;
- Formulaire P11 dûment rempli et signé.

http://sas.undp.org/Documents/P11_Personal_history_form-fr.docx

Une proposition financière

- La proposition financière doit être soumise sur la base de l'approche forfaitaire (lump sum) et libellée en BIF – Francs Burundais.

Afin de faciliter la comparaison des offres financières par le service demandeur, il est recommandé aux candidats de fournir une ventilation de ce montant forfaitaire. Les consultants doivent indiquer/détailler dans leurs propositions tous les coûts de leur mission en tenant compte du nombre de jours de travail prévus.

Toute dépense non prévue par les TDR ou explicitement inscrite à l'offre financière telle qu'acceptée par le PNUD, quelle qu'en soit la nature, doit être convenue entre le Bureau du PNUD et le consultant individuel à l'avance, sous peine de ne pas être remboursée.

Par ailleurs, les candidats voudront bien noter que les paiements ne pourront être effectués que sur la base des produits livrés, c'est à dire sur présentation du résultat des services spécifiés dans les TDR et après validation de ces livrables par le responsable désigné par le PNUD.

Le PNUD se réserve le droit de négocier l'offre reçue selon ses normes de références.

Les candidats pourront être invités ou contactés par téléphone à la fin du processus d'évaluation technique. Aucune note ne sera donnée à cet entretien, mais il sera utilisé pour valider les points donnés au cours de l'évaluation technique et permettra de mesurer/évaluer la bonne connaissance du candidat de l'objet des TDR.

En cas d'insatisfaction justifiée, le PNUD se réserve le droit de ne pas considérer le candidat.

Les consultants seront évalués sur base de la méthodologie suivante :

Analyse cumulative : Le contrat sera accordé au consultant dont l'offre aura été évaluée et confirmée comme :

- En adéquation avec les Termes de Référence de la mission
- Ayant obtenu le plus haut score à l'évaluation combinée de l'offre technique et financière.

* Evaluation Technique : 70 %

* Evaluation financière : 30 %

Seuls les candidats obtenant un minimum de 70 points seront considérés pour l'évaluation financière.

| Critères | Pondération |
|--|----------------------------------|
| Diplôme de niveau Bac+4 en économie, géographie, gestion, développement, ethnologie, ou dans un autre domaine pertinent pour réaliser la mission. Un niveau inférieur (Bac+2 ou Bac+3) sera accepté si une formation complémentaire spécialisée (ex. : suivi - évaluation) ou une expérience professionnelle supplémentaire équivalente peut être justifiée. | Critère exclusif |
| Expérience pertinente de 5 ans minimum en gestion et/ou conduite d'évaluations de projet ou programme dans un contexte de développement et/ou de relèvement <i>post-crise</i> . | Critère exclusif et pondéré / 35 |

| | |
|--|----------------------------------|
| Avoir réalisé (conduit ou participé substantivement) au moins un exercice d'évaluation d'un projet de développement dans le domaine de la lutte contre la pauvreté, du développement local, de l'entrepreneuriat, de la résilience communautaire, de la cohésion sociale, de la réconciliation ou dans un autre domaine en lien direct avec les objectifs du projet faisant l'objet de la présente évaluation. | Critère exclusif et pondéré / 20 |
| Posséder des connaissances et expériences en matière de gestion axée sur les résultats, que ce soit au niveau de la planification, de la mise en œuvre ou de l'évaluation, mais aussi dans des domaines transversaux (genre, droits humains, environnement...). Une maîtrise d'approches, de techniques, ou d'outils innovants dans le domaine du suivi-évaluation est particulièrement appréciée. | Critère pondéré / 20 |
| Une expérience en gestion de projet de développement, en particulier dans un domaine d'intervention du PNUD, sera considérée comme un atout. | Critère pondéré / 15 |
| Avoir une bonne connaissance des Objectifs de Développement Durable, et du contexte politique et socio-économique au Burundi. | Critère pondéré / 10 |

X. Annexes

Modèle de rapport d'évaluation

- 1) Titre et pages de démarrage
 - Nom de l'intervention d'évaluation
 - Calendrier de l'évaluation et date du rapport
 - Pays de l'intervention d'évaluation
 - Noms et organisations des évaluateurs
 - Nom de l'organisation initiant l'évaluation
 - Remerciements
- 2) Table des matières
 - Inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages.
- 3) Liste des acronymes et abréviations
- 4) Document de synthèse (une section indépendante de 1 à 2 pages y compris les principales conclusions et recommandations)
- 5) Introduction
- 6) Description de l'intervention
- 7) Etendue de l'évaluation et objectifs
- 8) Approche et méthodes d'évaluation
- 9) Analyse des données
- 10) Déductions et conclusions
- 11) Recommandations

12) Enseignement tirés

13) Annexes du rapport

- TdR pour évaluation
- Matrice de conception d'évaluation
- Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
- Liste des documents d'aide révisés
- Cadre des résultats du programme
- Tableaux de résumé des déductions

Préparés par Emmanuel Soubiran, Gestionnaire de projet a.i.

Date :



Revus par Pascal Mukanya, Spécialiste en S&E

Date : 24/10/2017



Validés par Marie-Ange Kigeme, Team Leader DDCE

Date : 27/10/2017



Approuvés par Adama Bocar SOKO, Directeur Pays a.i

Date :

