

## TERMES DE REFERENCE

### CONSULTANT(E) NATIONAL(E) EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET

« APPUI À LA PRÉVENTION, À LA PRÉPARATION ET À LA RÉPONSE AUX CRISES »

<b>Lieu :</b>	Bureau du programme d'appui à la prévention, à la préparation et à la réponse aux crises situé à Tunis avec des déplacements prévus dans les lieux de mise en place du projet.
<b>Type de contrat :</b>	Contrat individuel (IC)
<b>Langues requises :</b>	Français et Arabe
<b>Date de début de mission :</b>	06/08/2018
<b>Nombre de jours :</b>	23 jours
<b>Durée de la mission :</b>	4 mois

#### I. CONTEXTE GENERAL :

Le règne de l'arbitraire et l'ampleur des abus ont été des facteurs directs du soulèvement populaire ayant conduit à la Révolution du 14 janvier 2011, la Police et la Garde Nationale tunisiennes ayant été décriées pour leurs pratiques, à l'instar d'autres pays de la région. Cette situation a contribué à créer un profond déficit de confiance entre la population et les services de sécurité, ceux-ci éprouvant des difficultés à communiquer avec les citoyens. Ces derniers demeurent particulièrement préoccupés par leur sécurité. De même, le pays se trouve confronté, de temps à autre, à un certain nombre de défis, dont la recrudescence de la criminalité et des tensions socio-politiques. Ces problèmes de sécurité se produisent dans une conjoncture économique difficile, marquée par un taux de chômage important et de fortes disparités régionales, qui nourrissent de nombreux mouvements protestataires, qui s'expriment, parfois, de manière violente. Toutefois, la Tunisie s'est engagée dans une transition vers un système de gouvernance démocratique, qui impose au secteur de la sécurité de s'adapter afin de se mettre au diapason des exigences de l'État de droit et des citoyens. Cette mutation introduit un changement de paradigme pour les forces de sécurité intérieure, à savoir passer d'une Police au service d'un régime autocratique et ne dépendant que du gouvernement à une Police au service de la population, soumise à l'obligation de rendre compte de son action à la représentation nationale, à l'autorité judiciaire, et à la population, et régie par les principes des droits de l'homme, de responsabilité et de transparence.

Dans ce contexte, la prévention, la préparation et la réponse aux crises sont devenues essentielles, malgré la complexité et la sensibilité des questions à traiter. Le gouvernement tunisien notamment le Ministère de l'Intérieur, est conscient de ces défis et entend y faire face avec l'appui des partenaires techniques et financiers. Le soutien du PNUD vise à renforcer les capacités des institutions ainsi que des organisations non-gouvernementales afin que ces dernières soient mieux préparées et résilientes aux futures crises. À cet effet, le PNUD travaille en étroite collaboration avec le Ministère de l'Intérieur. D'autres acteurs, tels que les collectivités locales et les organisations de la société civile sont également impliqués tant au niveau local que national.

Le projet de prévention, à la préparation et à la réponse aux crises en Tunisie (PPRC) a été lancé en juin 2014 et s'articule autour de quatre axes principaux, à savoir :

1. Le cadre juridique et institutionnel est renforcé afin d'améliorer la coordination entre les acteurs aux niveaux national et local ;

2. Les capacités des institutions-clés lors des crises PPR sont renforcées, notamment en ce qui concerne les systèmes d'information, la collection, l'analyse et le transfert de données ;
3. L'implication des communautés locales et OSC dans la PPR aux crises est améliorée ;
4. La gestion et partage des connaissances relatives à la PPR aux crises est promue au niveau national et local.

### **1. Le cadre juridique et institutionnel est renforcé :**

La modernisation du cadre juridique et institutionnel a nécessité la fourniture d'une assistance technique dans la redéfinition du mandat des forces de sécurité. La définition du statut de la police et de la garde nationale a été également examinée dans le processus.

Il s'agit notamment de la définition des missions confiées aux forces chargées de la sécurité intérieure, le partage des responsabilités entre les forces, l'organisation et en particulier la chaîne de commandement (définition des tâches et responsabilités, y compris des dispositions prévoyant des mécanismes et une codification des sanctions disciplinaires), les procédures de nomination (en particulier dans les postes de gestion et de direction), et de la responsabilité en cas de violation des droits de l'homme.

La redéfinition du mandat des forces et de leurs statuts est effectuée en particulier pour répondre à une meilleure gestion des crises. Le projet a appuyé également la production, la discussion et la diffusion d'un code de conduite ainsi que les mécanismes juridiques et institutionnels nécessaires à son application effective. Un tel code est, en effet, un moyen important de sensibiliser les agents de sécurité à cette nouvelle vision de leurs fonctions. Enfin, le projet appuiera la formulation d'un cadre institutionnel pour la gestion des crises.

Les principales réalisations afférentes à cet axe ont été l'élaboration d'un rapport sur le cadre légal de police de proximité ainsi que l'élaboration d'un code de conduite des forces de sécurité intérieure qui est dans sa phase finale d'approbation et d'adoption officielle.

### **2. Les capacités des institutions-clés lors des crises sont renforcées, notamment en ce qui concerne les systèmes d'information, la collection, l'analyse et le transfert de données :**

Afin de remplir ses missions de pilotage, de rendre compte et de contrôle de mise en œuvre de sa politique, le ministère de l'Intérieur doit disposer de la capacité d'analyser en continu l'évolution des besoins de sécurité et des menaces dans le pays, mais également de connaître l'état d'esprit des personnels par la consultation et leurs conditions de travail dans le but de préparer et mettre en œuvre des plans d'action.

La réalisation des différentes tâches d'inspection et d'audit, qui peuvent être menées conjointement par plusieurs corps d'inspection, suppose d'avoir constitué un référentiel légal pour les corps d'inspection eux-mêmes, les tâches entre les différentes inspections, établit des procédures de travail homogènes, définit les emplois et les profils de compétences (termes de références, condition d'accès à ces services d'inspection, procédure de recrutement). Le projet a appuyé le ministère de l'Intérieur à développer sa politique ministérielle en matière d'inspection ainsi que le cadre légal permettant de mettre en place cette nouvelle doctrine. Un plan d'action de mise en œuvre de cette politique ministérielle a été aussi développé par le comité de pilotage qui a été formé à cet effet.

### **3. La gestion et le partage des connaissances relatifs à la PPR aux crises sont développés au niveau national et local :**

Le projet a appuyé le ministère de l'Intérieur afin de lancer la réflexion sur l'élaboration des éléments tangibles à savoir :

- Soutenir le ministère dans le processus de réflexion stratégique liée à un centre national de gestion des crises (technologie, opérations, commandement et contrôle) et son cadre légal ;
- Soutenir le ministère dans l'élaboration du cadre juridique permettant à ces mécanismes de coordination et de gestion de fonctionner de façon optimale au niveau régional et central ;
- Soutenir la partie nationale dans le développement de SOPs liées à ces activités

### **4. L'implication des communautés locales et des OSC dans la PPR aux crises est améliorée :**

Les mécanismes qui permettent de promouvoir l'approche de police de proximité sont fondés sur des principes de partenariat entre la société civile et la police, sur la prise en compte des attentes des citoyens et de la satisfaction ou de l'insatisfaction qu'ils ressentent vis-à-vis des services délivrés par les polices. Ils sont

aussi fondés sur un partenariat entre autorités civiles locales et polices, afin que la police s'insère mieux dans son environnement.

Ces mécanismes s'appuient sur les recommandations de nombreux organismes internationaux, des organismes qui rassemblent des Etats ou des villes selon lesquels il est critique d'encourager la transparence et la participation de la société civile au niveau local.

Après avoir développé sa propre politique ministérielle en matière de police de proximité et produit une analyse du cadre légal, le projet a appuyé le ministère de l'Intérieur dans les travaux d'élaboration du cadre légal/règlementaire assurant un épanouissement du modèle de police de proximité.

Le projet a permis également au Ministère de développer des concepts opérationnels, mécanismes et outils pour orienter les forces vers le service de qualité à la population, à travers la mise en place du mécanisme de comité local de sécurité qui regroupe les différents acteurs et partenaires de l'institution sécuritaire. Enfin, le projet a appuyé la mise en place d'un mécanisme de prise et traitement de plaintes et son cadre légal.

Le projet PPRC, lancé en juin 2014 et devant initialement s'achever en mai 2016, a été prolongé jusqu'en mars 2019 et ce grâce à la mobilisation de ressources additionnelles permettant dès lors de continuer la mise en place du projet.

Les principaux partenaires financiers du projet sont le Japon, le Canada, le Royaume-Uni et les Etats-Unis, et dont l'appui, totalisant près de 7.000.000 de USD depuis le début du projet, a permis de prolonger le projet jusqu'en 2019.

Il est prévu de faire une évaluation finale du projet dès sa clôture, toutefois et comme prévu par le dispositif de suivi et évaluation du projet, une évaluation à mi-parcours est aussi programmée et c'est dans ce contexte précis que le recrutement d'un évaluateur à mi-parcours s'inscrit.

## **II. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION :**

- Mesurer les effets du projet sur sa population cible ;
- Identifier les résultats atteints - comparativement aux résultats prévus - pour la capitalisation et la dissémination des bonnes pratiques, tant au niveau interne (dispositif de suivi interne, structure et procédures) qu'externe (auprès des partenaires et bénéficiaires) ;
- Identifier les défis rencontrés, les moyens mis en œuvre pour les dépasser ainsi que les bonnes pratiques développées tout au long de la mise en œuvre ;
- Etudier/confirmer la pertinence de l'approche et des méthodologies adoptées au cours de l'exécution du projet ;
- Dégager les leçons pour informer la suite de la mise en œuvre du projet et évaluer les opportunités de duplication et de portage à l'échelle des réalisations du projet dans d'autres régions du pays.

## **III. PORTEE DE L'ÉVALUATION :**

Le projet sera évalué par rapport à l'intention stratégique de conduire une évaluation à mi-parcours du projet, compte tenu de son extension à 2019 (vs. une fin initialement prévue en 2017) et en particulier sa contribution aux résultats de développement du Programme de Coopération entre la Tunisie et le PNUD au titre de la période 2015-2020.

L'évaluation à mi-parcours portera non seulement sur les réalisations atteintes au niveau des quatre (04) produits du projet « Appui à la prévention, à la préparation et à la réponse aux crises » (sus indiqués), mais aussi sur les processus de conception et de mise en œuvre du projet à la lumière du contexte socio-économique et politique du pays. La période étudiée dans le cadre de cette évaluation correspond à la période de mise en œuvre du projet (2014-A ce jour). Sur la base de l'analyse, l'évaluation conclura sur des constatations, conclusions et recommandations stratégiques, techniques et organisationnelles pour accroître la performance de la mise en œuvre du projet « Appui à la prévention, à la préparation et à la réponse aux crises ».

#### **IV. NIVEAUX D'ANALYSE ET CRITÈRES/QUESTIONS DE L'ÉVALUATION :**

L'évaluation indépendante à mi-parcours du projet « Appui à la prévention, à la préparation et à la réponse aux crises » sera menée en s'inspirant des directives du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) pour la conduite des évaluations, de la politique du PNUD en matière d'évaluation, et en se référant aux sept critères de qualité standard des programmes du PNUD à savoir : Stratégie, Pertinence, Standards Environnementaux et Sociaux, Gestion et suivi, Efficience, Efficacité et durabilité & appropriation nationale.

Les questions d'évaluation définissent les informations qui doivent être collectées au cours de la mission d'évaluation. Elles sont regroupées selon les objectifs attendus de l'évaluation.

##### **CONCEPTION**

Pertinence :

- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu à un besoin réel face aux dynamiques sociales du pays et compte tenu des attentes de la société civile tunisienne en période de consolidation des acquis démocratiques ?

##### **PROCEDURE**

Efficience :

- Dans quelle mesure les ressources/intrants (fonds, temps, ressources humaines, etc.) mobilisés par le projet ont été déployés d'une manière optimale pour atteindre les objectifs escomptés ;

##### **RESULTATS**

Efficacité :

- Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint ses objectifs ? Particulièrement, dans quelle mesure est-ce que le projet a répondu aux besoins de sa population cible ?
- Quels facteurs ont contribué à atteindre, ou ne pas atteindre, les résultats escomptés ?
- Quelle est l'efficacité des stratégies déployées et des outils mobilisés dans le cadre de la mise en œuvre du projet ?
- Quels facteurs internes et externes ont contribué à la réalisation/échec de l'objectif, des résultats et des produits visés du projet ? Comment ?
- La stratégie de partenariat du PNUD a-t-elle été appropriée et efficace ? Spécifiquement, qu'en est-il de l'appropriation de l'approche mise en œuvre par les partenaires nationaux ?

Durabilité

- Dans quelle mesure les résultats atteints jusque-là sont-ils pérennes et vont permettre de générer d'autres résultats durant la suite du projet et au-delà ?
- Quels sont les facteurs clés qui nécessitent une attention particulière afin d'améliorer les perspectives de viabilité des résultats du projet et le potentiel de reproduction de l'approche ?

Impact

- Dans quelle mesure les actions du projet ont-elles généré des changements auprès des bénéficiaires finaux, et quelles évidences pourraient être identifiées ?
- Les actions du projet ont-elles permis aux professionnels impliqués de modifier leurs pratiques ?

Il est attendu que les questions évaluatives liées aux critères de l'évaluation soient déclinées en recommandations par le consultant visant à informer la suite du programme et au-delà, le développement d'une nouvelle phase d'appui du PNUD à la prévention, à la préparation et à la réponse aux crises.

#### **V. L'APPROCHE METHODOLOGIQUE :**

Le(a) consultant(e) retenu(e) pour conduire l'évaluation à mi-parcours du projet « Appui à la prévention, à la préparation et à la réponse aux crises » présentera aux parties prenantes sa méthodologie qui comprendra au moins :

- Une revue documentaire (Programme de Coopération Tunisie-PNUD 2015-2020, Politique du PNUD en matière d'évaluation, Document de projet « Appui à la prévention, à la préparation et à la réponse aux crises », Rapports de progrès du projet objet de la présente évaluation à mi-parcours, Compte rendus des réunions du comité de pilotage, etc.) ;
- Des interviews et/ou des focus groupes avec les acteurs clé, des enquêtes ou tout autre outil quantitatif et/ou qualitatif qui s'avérerait utile pour recueillir des données pertinentes pour cette évaluation ;
- Les méthodes participatives de collecte et d'analyse de données impliquant les bénéficiaires ciblés par le projet

Une importance particulière sera donnée à l'appréciation de la prise en compte des dimensions « Genre » et « Jeunes » dans la réalisation du projet et l'atteinte de ses objectifs.

## VI. CALENDRIER DU PROCESSUS D'ÉVALUATION :

L'évaluateur(trice) sera responsable de décrire dans cette section la feuille de route proposée pour le déroulement de l'évaluation à mi-parcours du projet « Appui à la prévention, à la préparation et à la réponse aux crises », en indiquant pour chaque étape, la date prévue de finalisation ainsi que la personne responsable de sa réalisation. (Exemple : plan de travail, briefing/debriefing, rapport de démarrage, entretiens/enquêtes, projet de rapport, rapport final, etc.).

Ladite feuille de route doit au minimum présenter :

- Une réunion de briefing
- Une revue documentaire
- Un rapport de démarrage ou rapport initial détaillé décrivant le déroulement proposé de la mission et les méthodes d'évaluation retenues/proposées
- Les étapes de conduite de la mission d'évaluation proprement dite (visites sur le terrain, entretiens, questionnaires, etc.)
- Préparation/soumission d'un rapport intermédiaire d'évaluation à mi-parcours
- Réunion des parties prenantes pour la revue du rapport intermédiaire d'évaluation à mi-parcours
- Intégration des commentaires et finalisation du rapport d'évaluation
- Réunion de debriefing

Durée prévue de la mission : 20 jours travaillés dont 10 de visite de terrain et 10 jours de rédaction sur une période de 2 mois.

Date cible de finalisation de la mission d'évaluation : 31 mai 2018.

## VII. LIVRABLES DE L'ÉVALUATION :

Le/la consultant(e) est chargé(e) de soumettre les livrables suivants au groupe de référence :

- **Rapport initial** (il sera soumis dans les 3 jours après que le consultant ait reçu l'ensemble de la documentation sur le projet). Ce rapport aura une longueur de 10 pages maximum et proposera des méthodes, de ressources et des procédures à utiliser pour la collecte des données. Il comprendra également une proposition de calendrier pour les activités et la soumission des livrables. Le rapport d'étude documentaire proposera des premières pistes de réflexion sur le projet. Ce rapport constituera la première base sur laquelle le/la consultant(e) et les responsables de l'évaluation s'entendront. Le rapport suivra les grandes lignes présentées dans l'Annexe 1.
- **Projet de rapport final** (il sera soumis dans les 12 jours suivant l'achèvement des visites de terrain). Le projet de rapport final sera structuré de la même manière que le rapport final (voir le paragraphe suivant) et aura une longueur de 20 à 30 pages. Il contiendra également un résumé analytique d'au maximum 2 pages présentant une brève description du programme conjoint, de son contexte et de la situation actuelle, de l'objectif de l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats,

conclusions et recommandations. Le projet de rapport final sera distribué aux membres du groupe de référence de l'évaluation pour obtenir leurs commentaires et suggestions.

- **Rapport final d'évaluation** (il sera soumis dans les 5 jours suivant la réception du projet de rapport final commenté). Le rapport final aura une longueur de 20 à 30 pages. Il contiendra également un résumé analytique d'au maximum 2 pages présentant une brève description du projet, de son contexte et de la situation actuelle, de l'objectif de l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats, conclusions et recommandations. Le rapport final sera envoyé aux membres du groupe de référence de l'évaluation. Il sera structuré selon les indications données dans l'Annexe 2.

Les **différents documents produits seront rédigés en français** et soumis par e-mail sous format Word à l'équipe projet PNUD qui assurera la diffusion auprès du groupe de référence dans les délais impartis pour ces différentes phases.

Tableau récapitulatif des produits attendus :

<b>Produits attendus</b>	<b>Durée de réalisation</b>	<b>Date limite</b>	<b>Validation</b>
Rapport initial	4 jours	Date de démarrage + 3 jours	Groupe de référence dans les 2 jours après la soumission
Projet de rapport final	12 jours	Date de démarrage + 15 jours	Groupe de référence dans les 5 jours après la soumission
Rapport final	7 jours	Date de démarrage + 20 jours	Groupe de référence dans les 5 jours après la soumission

## VIII. ÉTHIQUE DE L'ÉVALUATION :

L'évaluation finale du projet doit être réalisée selon les principes éthiques et les normes définis par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE).

- **Anonymat et confidentialité.** L'évaluation doit respecter les droits des personnes qui fournissent des informations, en garantissant leur anonymat et la confidentialité.
- **Responsabilité.** Le rapport doit faire état de tous les conflits ou divergences d'opinion ayant pu se manifester entre le consultant et les dirigeants du projet concernant les conclusions et/ou recommandations de l'évaluation. L'ensemble de l'équipe doit confirmer les résultats présentés, les éventuels désaccords devant être indiqués.
- **Intégrité.** L'évaluateur se devra de mettre en évidence les questions qui ne sont pas expressément mentionnées dans les TdR, afin d'obtenir une analyse plus complète du programme.
- **Indépendance.** Le consultant doit veiller à rester indépendant vis - à - vis du programme examiné, et il ne devra pas être associé à sa gestion ou à quelque élément de celle - ci.
- **Incidents.** Si des problèmes surviennent au cours du travail de terrain, ou à tout autre moment de l'évaluation, ils doivent être immédiatement signalés à l'équipe du projet. Si cela n'est pas fait, l'existence de tels problèmes ne pourra en aucun cas être utilisée pour justifier l'impossibilité d'obtenir les résultats prévus par le PNUD dans les présents termes de référence.
- **Validation de l'information.** Le consultant se doit de garantir l'exactitude des informations recueillies lors de la préparation des rapports et sera responsable de l'information présentée dans le rapport final
- **Propriété intellectuelle.** En utilisant les différentes sources d'information, le consultant se doit de respecter les droits de propriété intellectuelle des institutions et des communautés examinées.

## **IX. ROLES ET RESPONSABILITÉS DANS LA PROCÉDURE D'ÉVALUATION :**

L'évaluation finale du projet sera réalisée par 3 principaux acteurs :

1. Le **Ministère de l'intérieur et le Programme du PNUD (sous la tutelle du bureau du Représentant Résident et de son adjoint)**, en tant que commanditaire de l'évaluation finale,
2. Le **Conseiller Technique Principal du projet**, en tant qu'administrateur **de l'évaluation**,
3. Le **Chargé de Suivi-Evaluation**, en tant que responsable du briefing/débriefing des évaluateurs et de l'assurance qualité des livrables de l'évaluation.

**Le/la consultant(e) d'évaluation** réalisera l'évaluation à mi-parcours du projet en respectant les dispositions contractuelles, les indications des TdR et les normes et directives éthiques du PNUD /SNU. Cela implique d'élaborer une matrice d'évaluation dans le rapport initial, de rédiger des projets de rapport, d'informer le commanditaire de l'évaluation et les différents acteurs de l'avancement de l'évaluation et des principales conclusions et recommandations, selon les besoins.

## **X. DUREE ET REMUNERATION DE LA CONSULTATION :**

Cette mission de 20 jours-homme à réaliser au cours de la période allant du 01 avril au 31 mai 2018, devra se dérouler selon le planning à déterminer d'un commun accord.

Le/la consultant(e) qualifié(e) sera rémunéré(e) selon le planning suivant :

- 100% à la validation du rapport final de l'évaluation à mi-parcours.

et sous réserve d'avoir accompli de façon satisfaisante l'ensemble des tâches qui lui incombent durant la période.

## **XI. QUALIFICATIONS DU / DE LA CONSULTANT(E) :**

**Le/la consultant(e) national(e)** doit avoir :

- Au minimum un mastère en administration publique ou assimilé avec des connaissances en gestion axée sur les résultats et en suivi évaluation,
- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle en suivi/évaluation des projets/programmes de développement en matière de Gouvernance démocratique,
- Une connaissance avérée du secteur de la sécurité en Tunisie sera un atout,
- Une parfaite maîtrise du français et de l'arabe. Les documents requis sont à présenter en français,
- Des capacités rédactionnelles en français des habiletés de communication confirmées,
- Une parfaite connaissance pratique des outils informatiques de traitement de texte et de tabulation.

## **XII. CRITERES DE SELECTION :**

Les offres seront évaluées sur la base de la méthode de notation pondérée. L'attribution du contrat devrait être faite en fonction de l'évaluation des offres déterminée comme suit :

- a) Conformité aux critères et qualifications requises / acceptabilité
- b) Obtention du meilleur score sur un ensemble prédéterminé de pondération des critères techniques et financiers spécifiques.  
Poids des critères techniques : 70%  
Poids des critères financiers : 30%

Seuls les candidat(e)s ayant obtenu un minimum de 70 points seront considéré(e)s pour l'évaluation financière :

**Poids des critères techniques : 70%**  
**Poids des critères financiers : 30%**

<b>Critères</b>	<b>Poids</b>	<b>Point maxi</b>
<b>Techniques</b>		
<b>Critère A</b> : Au moins, 5 années d'expériences pertinentes dans les domaines de la gouvernance démocratique, de la gestion de projets de développement et/ou de la conduite d'évaluations de projets de développement <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 années.....15 points</li> <li>• Plus de 5 années et inférieur à 10 années.....25 points</li> <li>• Plus de 10 années et inférieur à 15 années.....35 points</li> <li>• 15 années et plus.....40 points</li> </ul>	40%	40
<b>Critère B</b> : Expérience dans le domaines de la gouvernance démocratique et de la réforme sécuritaire avec, au moins trois expériences de référence en matière de gestion de projets de développement et de conduite d'évaluations de projets de développement <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 références.....15 points</li> <li>• Plus de 3 références et moins de 7 références.....20 points</li> <li>• 7 références et plus.....30 points</li> </ul>	40%	40
<b>Critère D : Méthodologie proposée pour la mise en œuvre de la mission</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation d'une méthodologie moyennement satisfaisante.....10 points</li> <li>• Présentation d'une méthodologie satisfaisante.....15 points</li> <li>• Présentation d'une méthodologie très satisfaisante.....20 points</li> </ul>	20%	20
<b>Financier</b>	30%	
<b>Score Total (Score Technique *0.7 + Score Financier * 0.3)</b>		

### **XIII. DOSSIER DE CANDIDATURE :**

Les dossiers de candidature devront être constitués des pièces suivantes :

- Le curriculum vitae ;
- Copies des certificats, diplômes et attestations de travail ;
- Une lettre de motivation ;
- La méthodologie proposée pour la mission, avec un document d'au moins deux pages ;
- Une offre financière détaillée et exprimée en Dinars tunisiens, laquelle doit inclure le montant des honoraires demandés pour la réalisation des prestations et livrables mentionnées ;

Les frais de mission se rapportant aux déplacements et à l'hébergement pendant les déplacements de terrain devront être inclus (séparément) dans l'offre financière.

### **XIV. ANNEXES AUX TERMES DE REFERENCE :**

#### **1. Documents minimums à consulter : ces documents seront transmis au consultant chargé de réaliser l'évaluation et seront à exploiter pour le rapport initial**

- Document du Plan Cadre d'Aide au Développement des Nations Unies (PNUAD) 2015-2020 ;
- Document de Programme de Pays (CPD) 2015-2020,
- Document du projet « Appui à la Prévention, à la Préparation et à la Réponse aux Crises » intégrant son cadre de résultats et de ressources,
- Politiques UNEG et PNUD en matière d'évaluation,
- Plans de travail annuels signés du projet,
- Rapports de suivi trimestriels et annuels du projet,
- Rapports aux donateurs
- Autres rapports/documents produits dans le cadre de la mise en œuvre du projet,
- Informations financières.

## 2. **Format requis pour le rapport d'évaluation :**

### **ANNEXE1 : RAPPORT INITIAL D'EVALUATION**

Le rapport initial, de 10 à 15 pages, proposera des méthodes, des sources et des procédures à utiliser pour la collecte des données. Il comprendra également une proposition de calendrier pour les activités et la soumission des livrables. Le rapport d'étude documentaire proposera des premières pistes de réflexion sur le programme conjoint. Ce rapport constituera la première base sur laquelle le/la consultant(e) et les responsables de l'évaluation s'entendront. Il sera structuré comme suit :

1. Introduction
2. Contexte de l'évaluation : objectifs et approche générale
3. Identification des principaux éléments et dimensions de l'analyse et des éventuels domaines de recherche
4. Principales réussites du programme conjoint en termes techniques et financiers
5. Méthodologie pour la compilation et l'analyse de l'information
6. Critères pour définir le programme de la mission, y compris les « visites de terrain »

### **ANNEXE 2 : PROJET DE RAPPORT FINAL**

Le projet de rapport final sera structuré de la même manière que le rapport final (annexe 3 ci-dessous), sauf qu'il est souhaité que le projet de rapport final contienne une matrice d'évaluation (Annexe 4).

### **ANNEXE 3 : RAPPORT FINAL D'EVALUATION**

Le rapport final, de 20 à 30 pages, contiendra un résumé analytique d'au maximum 2 pages présentant une brève description du projet, de son contexte et de la situation actuelle, de l'objectif de l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats, conclusions et recommandations. Le rapport final à envoyer au PNUD, sera structuré comme suit :

#### **Page de couverture**

Y compris le titre du projet, la fenêtre thématique, la date du rapport, le(s) nom(s) du/des évaluateurs.

#### **Table de matières**

Y compris un page de référence pour chaque chapitre et annexe.

#### **Liste d'abréviations**

#### **Résumé Exécutif**

Pas plus de deux pages. Résumez les éléments substantifs du rapport, tout en faisant une brève description du programme, ainsi que du but et des objectifs de cette évaluation, de la méthode d'approche, des constatations clefs et des conclusions, des recommandations principales.

#### **1. Introduction**

Expliquez pourquoi l'évaluation est conduite, y compris le contenu suivant :

##### **Objectif, Buts et Méthodologie de l'Évaluation :**

Objectif et but de l'évaluation, les méthodes utilisées (ainsi que les critères de l'évaluation, et la portée), les contraintes et les limites de l'étude conduite.

##### **Description de l'intervention**

Fournissez suffisamment de détails sur le programme conjoint afin que le lecteur puisse aisément comprendre l'analyse faite dans le chapitre suivant.

##### **Contexte**

Social, politique, économique, institutionnel, facteur qui affectent le projet.

##### **Description du projet**

Titre, calendrier, logique d'intervention, objectifs, produits/réalisations escomptés, portée de l'intervention, ressources totales, emplacement géographique, etc.)

#### **2. Niveaux d'analyse**

Cette section devrait être basée sur des faits, guidée par les critères et questions de l'évaluation.

### **Conception | Pertinence**

Incluez une description du concept initial et des révisions ultérieures, ainsi que toutes informations pertinentes sensées aider le lecteur à comprendre clairement l'analyse faite. Examinez la pertinence de la conception et traitez toutes les questions de l'évaluation.

### **Processus | Efficacité, Appropriation**

Incluez une description des modalités de mise en œuvre, d'appropriation nationale dans le processus et toutes informations pertinentes permettant de comprendre aisément l'analyse faite.

### **Résultats | Efficacité, Durabilité, Impact**

Fournissez un examen du niveau de réalisation des résultats de développement par rapport à ce qui était initialement prévu. Montrez la progression de la mise en œuvre dans une juste mesure ainsi qu'une analyse de la chaîne des résultats (organisé par réalisation, et constatations distinctives sur l'achèvement des activités et des produits issus des réalisations). Si certaines parties de cette analyse ne sont pas incluses, expliquez pourquoi c'est le cas. En ce qui concerne la durabilité, veuillez mentionner la disponibilité de ressources financières, et des exemples ou des preuves de reproductibilité et d'élargissement du projet. Quant à l'impact, veuillez élaborer dans quelle mesure le projet a été la cause du changement survenus dans la vie de populations et les conditions du développement aux niveaux régional et national. Traitez toutes les questions de l'évaluation.

### **3. Conclusions**

### **4. Leçons apprises**

Définissez l'ampleur de chaque leçon ;

### **5. Recommandations**

Priorisées, structurées et claires. L'ampleur et partenaires pertinents devraient être clairement définis pour chaque recommandation.

### **6. Annexes**

## **ANNEXE 4 : LA MATRICE D'ÉVALUATION**

La matrice d'évaluation est un outil que le PNUD suggère à l'évaluateur d'inclure dans le rapport initial comme carte et référence pour planifier et conduire une évaluation. Elle sert également d'outil utile pour résumer et présenter visuellement l'élaboration et la méthodologie de l'évaluation pour les discussions avec les parties prenantes. Elle détaille les questions de l'évaluation auxquelles l'évaluation va répondre, les sources de 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 par l'intermédiaire de laquelle chaque question sera évaluée. (Voir tableau A.)

<b>Tableau A . Exemple de matrice d'évaluation</b>						
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


**ANNEXE 5 : LE CODE DE CONDUITE**

Chaque membre de l'équipe d'évaluation doit lire attentivement, comprendre et signer le « Code pour les évaluateurs dans le système des NU », qui est disponible en pièce jointe dans le rapport d'évaluation.