



Au service
des peuples
et des nations

TERMES DE RÉFÉRENCE

CONSULTANT(E) NATIONAL(E) ÉVALUATION A MI PARCOURS DU PROJET

« Renforcement de la gouvernance démocratique et de la redevabilité publique en Tunisie »

Lieu:	Tunis
Type de contrat:	Individual Contract
Langues requises:	Français et Arabe
Date de début de mission :	11/06/2018
Nombre de jours hommes:	25 jours

I. HISTORIQUE ET CONTEXTE :

Les présents termes de référence visent à identifier un(e) consultant(e) national(e) en vue de conduire l'évaluation à mi-parcours du projet « **Renforcement de la gouvernance démocratique et de la redevabilité publique en Tunisie** ».

Le projet « *renforcement de la gouvernance démocratique et de la redevabilité publique en Tunisie* » a été lancé en juillet 2016 avec un appui financier de l'Agence de Coopération Sud-Coréenne (KOICA) à hauteur de 2 219 400 USD afin de contribuer à l'atteinte des six produits clés suivants :

- **Produit 1** : *Les capacités, l'efficacité et le rôle de coordination de l'INLUCC sont renforcés pour lui permettre d'exercer efficacement ses compétences dans l'implémentation de la stratégie nationale de lutte contre la Corruption*
- **Produit 2** : *Le cadre légal et institutionnel de la lutte contre la corruption est défini selon les meilleures pratiques internationales et les besoins à l'échelle nationale et régionale.*
- **Produit 3** : *Les mécanismes de redevabilité des forces intérieures de sécurité sont renforcés afin de réduire les risques de corruption et améliorer la confiance des citoyens (4 sites pilotes)*
- **Produit 4** : *Les mécanismes de redevabilité des municipalités sont renforcés afin de réduire les risques de corruption et améliorer la confiance des citoyens (3 sites pilotes)*
- **Produit 5** : *Les mécanismes de redevabilité des Douanes sont renforcés afin de réduire les risques de corruption et améliorer la confiance des citoyens (3 sites pilotes)*
- **Produit 6** : *Les mécanismes de redevabilité du secteur de la Santé sont renforcés afin de réduire les risques de corruption et améliorer la confiance des citoyens (3 sites pilotes).*

Le projet de Renforcement de la gouvernance démocratique et de la redevabilité publique en Tunisie (2016-2019) fait suite à une série d'initiatives lancées par le PNUD depuis 2011 pour appuyer la Tunisie dans ses efforts pour la lutte contre la corruption. Cette bataille contre la corruption est considérée comme priorité nationale par la Tunisie et présente un potentiel de réussite fort, en raison d'un certain nombre de facteurs. Il s'agit principalement de (i) l'adoption d'une Constitution favorable en 2014, (ii) de l'existence d'un espace de participation des citoyens aux affaires publiques de plus en plus large, et (iii) de l'adoption par l'ensemble des acteurs d'une Stratégie Nationale de Bonne Gouvernance et de Lutte contre la Corruption (SNBGLCC) et de son plan d'action opérationnel, fin 2016.

Elaboré par le PNUD en partenariat avec la KOICA, le projet constitue un instrument national fort pour répondre à la demande croissante d'assistance dans le domaine de la lutte contre la corruption. La notion d'« îlot d'intégrité » fait ainsi la singularité du projet, servant d'une part de valeur d'exemple et d'autre part, de vecteur d'accélération des réformes. En 2017, les îlots d'intégrité ont avancé selon des rythmes très différents selon les secteurs. Le fort engagement de la douane a permis de réaliser des avancées remarquables avec des premiers résultats impactant sur la perception des usager(e)s, et permettant d'entamer d'ores et déjà une évaluation utile à l'apprentissage de l'expérience de la mise en œuvre d'un îlot d'intégrité. L'îlot Santé a avancé en début d'année. La stratégie d'accélération mise en place suite à l'octroi des fonds supplémentaires a permis la mise en place des actions prioritaires du plan d'action de l'hôpital de Jerba. L'îlot Municipalités a pu démarrer au quatrième trimestre avec la mobilisation des acteurs concernés et la sensibilisation à la démarche à mettre en œuvre, et a vu le lancement des travaux de diagnostics et des missions exploratoires pour des actions de changement comportemental. Enfin, l'îlot Sécurité n'a pas pu réellement démarrer, malgré une première sensibilisation des agents sur le code de conduite. La signature en fin d'année de la convention avec le ministère concerné constitue en soi un élément d'avancement. Par ailleurs, le processus institutionnel et législatif a pu enregistrer des avancées importantes avec l'adoption par l'ARP de lois-cadres (loi IBOGOLUCC et loi de la dénonciation de la corruption et de la protection des lanceurs d'alerte), et la réalisation de leurs études de faisabilité et d'impact, et la transmission à la Présidence des projets de décrets d'application.

L'INLUCC a vu ses capacités techniques et organisationnelles renforcées, à travers l'appui en développement d'outils organisationnels, de formations, de communication et en logistique, ainsi que pour son déploiement régional et son centre d'études, de formation et d'information. Cette montée en capacités lui permet d'exercer un fort leadership et un rôle de coordination pour la mise en œuvre de la SNBGLCC.

Après une année 2017 de démarrage effectif, le projet est aujourd'hui à mi-parcours de sa mise en œuvre, et devra atteindre sa vitesse de croisière en 2018.

II. OBJET ET PORTEE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation à mi-parcours du projet « Renforcement de la redevabilité publique en Tunisie » est conduite dans le cadre de la mise en œuvre du plan de suivi-évaluation du dit projet (Cf. Page 19 du document de projet) traduit dans le plan d'évaluation du programme de coopération TUNISIE-PNUD 2015-2019/20. La période étudiée correspond à la période de mise en œuvre du projet (2016-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 « Renforcement de la redevabilité publique en Tunisie ».

Globalement, cette évaluation visera à :

- Évaluer dans quelle mesure l'intervention portée par le projet est stratégique/pertinente ;
- Identifier les résultats atteints - comparativement aux résultats prévus – dans la perspective d'évaluer l'efficacité et l'efficience du projet, de même que le cadre de contrôle interne guidant son exécution. Etudier la pertinence des approches et des méthodologies adoptées pour la mise en œuvre ;
- Analyser l'occurrence des risques et les défis rencontrés, les moyens déployés pour les mitiger/dépasser, ainsi que les bonnes pratiques développées tout au long de la mise en œuvre : Dégager les leçons/recommandations de nature à informer la suite de la mise en œuvre du projet et autres appuis du PNUD connectés à la thématique 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) ;
- Evaluer les opportunités de duplication et de portage à l'échelle des réalisations du projet au niveau d'autres secteurs/dans d'autres régions du pays.

III. QUESTIONS DE L'ÉVALUATION, NIVEAUX D'ANALYSE ET CRITÈRES D'ÉVALUATION

L'évaluation indépendante à mi-parcours du projet « Renforcement de la redevabilité publique en Tunisie » 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 politiques et socio-économiques du pays ; compte tenu des attentes en matière de lutte contre la corruption 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 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 ?

Durabilité

- Dans quelle mesure les résultats atteints jusque-là sont-ils pérennes et vont permettre de générer d'autres résultats durant la suite du programme 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

Bien qu'il soit prématuré de parler d'impact à ce stade, l'évaluation recherchera les changements effectifs ou potentiels que le projet aurait pu/est de nature à favoriser :

- 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 ?
- Les partenaires nationaux et/ou locaux ont-ils fait preuve d'un exercice effectif de leadership au cours de l'intervention venant démontrer leur appropriation de l'approche mise en œuvre ?

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 projet et au-delà, le recentrage stratégique du programme de coopération Tunisie-PNUD 2015-2019/20.

V. MÉTHODOLOGIE

L'évaluation utilisera les méthodes et les techniques correspondant aux besoins spécifiques d'information, aux questions énoncées dans les TdRs, à la disponibilité des ressources et aux priorités des acteurs.

Le/la consultant(e) sera appelé à analyser toutes les sources d'information pertinente, telle que le document de projet intégrant le cadre logique de résultats et de ressources afférent, les rapports de progrès trimestriels et annuels, le rapport d'évaluation à mi-parcours, les rapports d'activités, les livrables clés et tout autre document susceptible d'apporter des informations permettant d'émettre des jugements.

Le/la consultant (e) se doit également de réaliser des entretiens et des enquêtes ou d'utiliser tout autre outil quantitatif et/ou qualitatif qui s'avérerait utile pour recueillir des données pertinentes pour l'évaluation à mi-parcours. L'équipe d'évaluation fera en sorte que les voix, les opinions et les

informations données par les bénéficiaires ciblés par le projet (INLUCC, Gouvernement, ARP, ONGs partenaires, etc.) soient prises en compte.

Les méthodes et les techniques à utiliser dans l'évaluation doivent être décrites en détail dans le rapport d'étude documentaire et dans le rapport final de l'évaluation. Au minimum, ces derniers présenteront des informations sur les instruments utilisés pour la collecte et l'analyse des données, qu'il s'agisse de documents, d'entretiens, de visites de terrain, de questionnaires ou de techniques participatives.

VI. LIVRABLES DE L'ÉVALUATION

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

- **Un rapport initial d'évaluation** doit être préparé par l'évaluateur avant d'entrer dans l'exercice de collecte de données d'évaluation. Il doit détailler la compréhension de l'évaluateur par rapport aux éléments qui sont évalués et pour quelle raison ils sont évalués, en indiquant comment chaque question de l'évaluation obtiendra une réponse à l'aide de : méthodes proposées, sources proposées de données et procédures de collecte des données.

Le rapport initial doit inclure un programme détaillé des tâches, activités et prestations, en désignant un membre de l'équipe qui aura la responsabilité de chaque tâche ou produit. Le rapport initial offre à l'équipe PNUD et aux évaluateurs une opportunité de vérifier qu'ils partagent la même compréhension au sujet de l'évaluation et également de clarifier tout malentendu au départ ;

Le rapport initial doit être soumis dans les **15 jours** après que le /la consultant(e) ait reçu l'ensemble de la documentation sur le projet. Il sera établi conformément au format spécifié en **annexe 1**.

- **Projet de rapport d'évaluation.** Le projet de rapport d'évaluation doit être soumis dans les 20 jours après que le /la consultant(e) ait achevé les visites de terrain. Il sera établi conformément au format spécifié en **annexe 2**.
- **Rapport d'évaluation final.** Le rapport qui sera structuré de la même manière que le projet de rapport d'évaluation sera soumis dans les 10 jours suivant la réception du projet de rapport final commenté.

VII. ROLES ET RESPONSABILITÉS DANS LA PROCÉDURE D'ÉVALUATION

L'évaluation à mi-parcours du projet sera réalisée par 3 principaux acteurs :

1. Le **Programme du PNUD (sous la tutelle du bureau du Représentant Résident et de son adjoint)**, en tant que commanditaire de l'évaluation à mi-parcours
2. La **Coordinatrice 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.

4. **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.

VIII. ÉTHIQUE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation à mi-parcours du programme conjoint doit être réalisée selon les principes éthiques et les normes définies 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'opinions 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 TdRs, 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. DUREE ET REMUNERATION DE LA CONSULTATION :

Cette mission de 25 jours-hommes à réaliser au cours de la période allant du 07 mai au 28 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 à mi-parcours de l'évaluation.

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

X. QUALIFICATION DU / DE LA CONSULTANT(E)

Le/la consultant(e) national(e) doit avoir les qualifications/compétences suivantes :

Background académique

Avoir au moins une maîtrise en sciences sociales, économie, planification, statistiques ou domaines similaires avec des connaissances en gestion axée sur les résultats et en suivi évaluation.

Expérience professionnelle

- L'évaluateur devrait avoir au moins 3 références reconnues dans le domaine de la gestion et de la conduite d'évaluations, de dispositif de suivi-évaluation, des indicateurs de performances des projets, de la recherche ou de la révision de projets similaires, ainsi que de l'expérience comme rédacteur principal de rapport d'évaluation.
- Une expérience dans des travaux en lien avec la gouvernance ou la lutte contre la corruption et/ou autres domaines similaires serait un atout.
- Des capacités prouvées en communication et capacité rédactionnelle en français et une connaissance pratique de l'utilisation de l'outil informatique (Word, Excel, etc.).
- Maîtrise de la langue française et bonne connaissance de l'anglais (l'arabe est un avantage).

XI. CRITERES DE SELECTION DU (DE LA) CONSULTANT (E)

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 candidats ayant obtenu un minimum de 70 points serait considéré pour l'évaluation financière :

Critères	Point maxi
<u>Techniques</u>	
Critère A : Au moins une maîtrise en sciences sociales, économie, planification, statistiques ou domaines similaires avec des connaissances en gestion axée sur les résultats et en suivi évaluation, ou équivalent : <ul style="list-style-type: none">- Maîtrise : 5 points- Master ou diplôme d'ingénieur 10 points- Plus qu'un master 15 points	15
Critère B : au moins 3 références reconnues dans le domaine de la gestion et de la	30

<p>conduite d'évaluations, de dispositif de suivi-évaluation des indicateurs de performances des projets, de la recherche ou de la révision de projets similaires, ainsi que de l'expérience comme rédacteur principal de rapport d'évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 expériences.....15 points • Entre 4 et 5 expériences.....20 points • Plus de 5 expériences30 points 	
<p>Critère C : Expérience dans les domaines la gouvernance ou la lutte contre la corruption et/ou autres domaines similaires,</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 à 2 références.....10 points • Plus de 2 références15 points 	15
<p>Critère D : Méthodologie proposée pour la mise en œuvre de la mission</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le soumissionnaire comprend-il la tâche et tient-il compte des outils de planification et de programmation du système des Nations Unies ? (15 points) ; • La méthodologie proposée tient-elle compte du contexte ? (10 points) • Le chronogramme proposé répond-il aux attentes de la mission ? (5 points) 	30
Financier	
Score Total (Score Technique *0.7 + Score Financier * 0.3)	

XII. DOSSIER DE CANDIDATURE

Les dossiers de candidature devront être constitués des pièces suivantes :

- Le curriculum vitae ;
- La méthodologie proposée pour la mission, avec un document d'au moins deux pages ;
- Un Chronogramme d'exécution de la mission
- Une offre financière détaillée et exprimée en Dinars tunisiens. Elle doit inclure le montant des honoraires demandés pour la réalisation des prestations et livrables mentionnés ;

Modèle d'offre financière

Éléments	Prix U HT en TND	Nombre de jour	Total HT en TND
Honoraires :		25 jours	
Total			

XIII. DOCUMENTS A CONSULTER ET ANNEXES AUX TERMES DE REFERENCE

a. **Documents clés à consulter durant la phase de la revue documentaire et au besoin - ces documents seront transmis au (à la) consultant (e) chargé(e) de réaliser l'évaluation dès signature du contrat et sont à exploiter pour le rapport initial**

- Document de Programme de Pays (CPD) 2015-2019/20
- Document du projet « Renforcement de la redevabilité publique en Tunisie » intégrant son cadre de résultats et de ressources
- Plans de travail annuels

- Rapports de progrès trimestriels et annuels du projet et Rapports aux donateurs
- Rapports financiers officiels du PNUD (CDRs)
- Documents des revues trimestrielles, mi-annuelle et annuelle
- Autres documents pertinents produits dans le cadre de la mise en œuvre du projet ;
- Accords de partenariats établis avec les partenaires du projet ;

b. 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 survenu 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.)

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.