

TERMES DE REFERENCE

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

« Projet TAMKEEN pour la promotion de la citoyenneté, le renforcement de la cohésion sociale et de la société civile »

Lieu :	Tout le territoire avec une présence occasionnelle au bureau du PNUD à Tunis
Type de contrat :	Individual Contract
Langues requises :	Français et Arabe
Nombre de jours :	30 jours

I. CONTEXTE GENERAL ET POSITIONNEMENT

La Tunisie vit un moment marquant de son histoire, caractérisé par l'achèvement de sa transition politique, entamée à la faveur de la Révolution de 2011 et marquée par plusieurs étapes laissant entrevoir les contours d'une consolidation démocratique inclusive et pérenne. En effet, le recours au *Dialogue national* comme mécanisme de prévention de crise et de construction du consensus, l'adoption d'une nouvelle Constitution suivie, en fin d'année 2014, d'un processus électoral réalisé dans un cadre pacifique et transparent permettant de sceller la mise en place des nouvelles institutions sont autant d'éléments qui vont dans le sens d'une pratique effective et pérenne de la démocratie.

Outre ces avancées notables sur le plan institutionnel, ces trois années de transformations profondes du pays se sont également caractérisées par des aspirations croissantes en termes de participation citoyenne, comme en témoigne le fort et rapide développement du tissu associatif et la floraison de nouvelles initiatives au sein de la société civile, mettant en exergue sa volonté d'être entendue et impliquée dans les différentes étapes du processus transitionnel. En effet, la forte mobilisation citoyenne au moment de la rédaction de la Constitution, tout comme le suivi, par certaines associations, des activités de l'Assemblée Nationale Constituante tout au long de son mandat, ne sont que quelques exemples qui soulignent cet engouement, porteur d'un impact incontestablement positif sur la notion de citoyenneté et le rapport à l'État.

Toutefois, bien que réel et visible, cet engagement reste essentiellement le fait d'une certaine catégorie de la société, dont le niveau d'instruction et le statut socio-économique prédisposent à s'intéresser davantage aux affaires publiques, sans toujours toucher les milieux les plus défavorisés. En ce sens, diverses études¹ et enquêtes indiquent une

désaffection² des jeunes vis-à-vis des canaux d'engagement traditionnels (partis, associations, élections). De même, les projets mis en œuvre par le PNUD avec les organisations de la société civile dans le cadre du dialogue constitutionnel ont révélé la faiblesse de la culture démocratique dans les milieux populaires ainsi qu'une grande méconnaissance des mécanismes institutionnels. À cela s'ajoute, dans les régions les plus en difficulté, un sentiment d'abandon, entretenu par la faiblesse des canaux de communication formels et informels avec les gouvernants, nourrissant une certaine défiance vis-à-vis de l'État ainsi que le développement de tendances centrifuges, qui s'expriment, parfois, par l'incivisme, par le rejet de l'autorité étatique, l'apparition de groupes extrémistes violents et le désenchantement à l'égard du système démocratique et des institutions.

Partant de ce constat, la réussite de la mutation en cours suppose l'élargissement de la demande démocratique afin de créer une base critique de citoyens actifs, conscients de leur rôle, participant activement à la vie publique et capables de défendre les acquis démocratiques face aux risques de régression ou de restauration autoritaire. En ce sens, le défi est aujourd'hui de développer la prise de conscience citoyenne, notamment dans les régions défavorisées, pour élargir la participation aux affaires publiques et faire remonter les attentes au niveau central afin de raffermir le lien national. Le renforcement de l'engagement et de la participation citoyenne constitue assurément un axe fondamental de l'accompagnement du processus de consolidation démocratique. En effet, un tel système ne peut fonctionner de manière efficace et pérenne que s'il est composé de citoyens conscients de leurs droits et de leurs devoirs, qui puissent être capables de bien comprendre les institutions qui les représentent pour mieux contribuer à leur fonctionnement et à leur contrôle, à travers un processus d'appropriation visant à promouvoir une identification pleine des citoyens et citoyennes à leur nouveau régime.

Conformément aux options définies par le Plan Cadre d'Aide au Développement des Nations Unies (UNDAF) et par le Programme de Coopération du PNUD avec la Tunisie à l'horizon 2020, le PNUD se positionne pour accompagner la Tunisie dans la **mise en place d'un système démocratique pérenne** favorisant la participation citoyenne et l'atténuation des inégalités et de l'exclusion, notamment au niveau local. Le projet objet de l'évaluation à mi-parcours présentée dans ces termes de référence s'inscrit également dans l'approche régionale du PNUD en matière de cohésion sociale.

L'approche préconisée vise à **consolider et à approfondir les réformes** mises en œuvre depuis 2011. Elle intègre, à la fois, les dimensions d'offre (par l'appui aux acteurs institutionnels, qui conçoivent et mettent en œuvre les réformes) et de demande (par l'implication des citoyens et des OSC, qui bénéficient des réformes), à travers deux points d'entrée complémentaires :

- **L'appui aux institutions (offre de réformes)** : La Tunisie fait face à des défis importants, dont la mise en place attendue, après l'approbation de la Constitution, d'une **nouvelle architecture institutionnelle** conforme à ses dispositions. Dans ce cadre, le PNUD soutient les partenaires nationaux pour **accompagner les institutions** et instances de régulation à devenir rapidement opérationnelles et **à assumer pleinement leurs missions**. Ceci concerne notamment la promotion et le développement de la

¹ Cf. « La société civile dans une Tunisie en mutation », PNUD 2012 ; « Diagnostic rapide des capacités et des besoins des organisations de la société civile des gouvernorats de Tataouine et de Médenine », PNUD 2012. Cf., également, l'étude du Carnegie Middle East Center, 2013, sur l'éducation à la citoyenneté dans 11 pays arabes, dont la Tunisie, qui souligne que l'engagement citoyen est souvent limité au bénévolat dans les organisations caritatives.

décentralisation, principe consacré par la Constitution et considéré comme moteur du développement de la démocratie locale. En ce sens, le projet se focalise sur les instances à l'échelle locale (administrations publiques, partis politiques, collectivités locales, conseils régionaux et municipaux des zones cibles) afin d'appuyer cette dynamique et renforcer la capacité des acteurs publics à améliorer la qualité des services rendus aux citoyens, dans une logique de soutien à la consolidation de l'État de droit ;

- **Le soutien à la société civile (demande de réformes)** : La réussite des mutations en cours en Tunisie comme dans la région suppose **l'élargissement de la demande démocratique**, en vue de créer une masse critique de citoyens actifs, conscients de leur rôle, participant activement à la vie publique et capables de défendre les acquis face aux risques de régression ou de restauration autoritaire. À défaut, les réformes restent précaires et réversibles, faute d'assise populaire, le rôle des populations se réduisant à voter, de manière passive, sans inscrire un tel acte dans un cadre de participation consciente aux affaires publiques. En ce sens, la **participation** des citoyens constitue l'une des **clés des transformations** en cours, car elle permet de jeter les bases d'une **gouvernance inclusive** favorisant l'implication des acteurs dans le processus décisionnel tant au niveau national qu'au niveau local notamment suite à la promulgation du code des collectivités locales et avec les premières élections municipales post révolution qui ont eu lieu en mai 2018.

L'intervention du projet permet de **conforter et de bâtir sur la crédibilité et la relation de confiance** tissée avec les acteurs nationaux (gouvernement, ARP, partis politiques, acteurs de la société civile), grâce aux résultats atteints durant la mise en œuvre du projet précédent. Le PNUD bénéficie d'un avantage comparatif, du fait de sa neutralité, pour **conseiller et engager l'ensemble des acteurs et parties prenantes**, y compris dans les contextes de forte polarisation, comme en 2013, et faciliter le dialogue sur les réformes.

TAMKEEN pour la promotion de la citoyenneté, le renforcement de la cohésion sociale et de la société civile est un projet chapeau dont la durée d'exécution est de 5 ans (Janvier 2015- Janvier 2020), il s'articule autour de deux documents de projets, il s'agit de :

1. La promotion de la citoyenneté et renforcement de la cohésion sociale financé par la coopération italienne pour un montant de 1 340 420 USD, la Norvège pour un montant de 2 000 000 USD et la coopération suisse pour un montant de 200 000 USD. Il s'articule autour de quatre produits :

- Un cadre de concertation et d'autorégulation de la société civile est mis en place ;
- Les mécanismes de participation citoyenne à la gouvernance locale sont renforcés ;
- Les capacités de la société civile dans les zones cibles sont renforcées en vue de sa professionnalisation ;
- Les initiatives pour la promotion de la citoyenneté sont appuyées dans les régions cibles.

2. Le renforcement de la gouvernance démocratique et de la redevabilité publique en Tunisie / Volet société civile : financé par l'agence coréenne de coopération (KOICA) pour un montant de 1 620 000 USD dont les produits attendus sont :

- Le rôle des OSC dans la contribution au renforcement de la gouvernance au niveau légal et institutionnel est appuyé ;
- Le rôle de la société civile dans la création d'ilots d'intégrité est renforcé ;

- Les initiatives des OSC de promotion des ilots d'intégrité à l'échelle locale sont renforcées ;
- Les initiatives des OSC de promotion des ilots d'intégrité à l'échelle sectorielle sont renforcées.

Conformément aux plans de suivi et d'évaluation des deux documents de projet couverts par le programme Tamkeen, une évaluation à mi-parcours est prévue aux fins d'informer la suite de la mise en œuvre de l'appui du PNUD à la cohésion et à la redevabilité sociale en Tunisie. Ainsi, la présente évaluation permettra d'adapter la réponse du PNUD aux priorités nationales en matière de renforcement de la participation citoyenne et de la reddition des comptes aux populations, en appui aux nouveaux pouvoirs locaux et à la décentralisation prévue par le code des collectivités locales récemment adopté par le parlement.

II. OBJET 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 énoncée dans le document de projet 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 produits sus indiqués du projet Tamkeen, mais aussi sur les processus de conception et de mise en œuvre et en tenant compte des contextes 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 (2015-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 Tamkeen.

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

L'évaluation indépendante à mi-parcours du projet Tamkeen 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 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

- 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 société civile en Tunisie.

V. MÉTHODOLOGIE

Le consultant retenu pour conduire l'évaluation présentera aux parties prenantes leur méthodologie qui comprendra au moins :

- Une revue documentaire (Programme de Coopération Tunisie-PNUD 2015-2020, Politique du PNUD en matière d'évaluation, Rapports de progrès du programme Tamkeen objet de la présente évaluation à mi-parcours, Rapports techniques et financiers finaux des projets appuyés des associations, Compte rendus des revues finales des appels à propositions en question) ;
- 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 programme

Une importance particulière sera donnée à l'appréciation de la prise en compte des dimensions « Genre » et « Jeunes » dans la réalisation des projets et l'atteintes de leurs objectifs.

VI. CALENDRIER DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

L'évaluateur(trice) seront responsables de décrire dans cette section la feuille de route proposée pour le déroulement de l'évaluation à mi-parcours du programme Tamkeen 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

VII. LIVRABLES DE L'ÉVALUATION

La présente mission prévoit 3 livrables clés :

1- Un **rapport initial d'évaluation** doit être préparé par l'évaluateur avant de débiter 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 quelles raisons 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 l'équipe d'évaluation ait reçu l'ensemble de la documentation sur le projet. Il sera établi conformément au format spécifié en annexe 1.

2- **Projet de rapport d'évaluation.** Le projet de rapport d'évaluation doit être soumis dans les 20 jours après que l'équipe d'évaluation ait achevé les visites de terrain. Il sera établi conformément au format spécifié en annexe 2.

3- **Rapport d'évaluation finale.** 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.

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

La présente évaluation à mi-parcours du Programme Tamkeen sera réalisée par 4 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 ;
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 ;
4. **Le/la consultant(e) d'évaluation** réalisera l'évaluation finale 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 30 homme-jours à réaliser au cours de la période allant du 15 novembre 2018 au 15 janvier 2019, 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.

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

XI. QUALIFICATION DU/DE LA CONSULTANT(E)

Education / formation

- 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 5 ans d'expertise reconnue 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 prouvée dans les questions de développement régional et d'emploi pour les jeunes et des approches orientées vers les résultats et basées sur le genre et les droits humains, justifiée par au moins trois missions référence en évaluation ;
- Une expérience dans des travaux en lien avec le développement régional, le relèvement économique et les travaux d'évaluation dans le sud-est tunisien serait un atout ;
- Une bonne compréhension et connaissance du système des Nations Unies et de ses outils de planification et de programmation ;
- 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 des langues française et arabe. La maîtrise de la langue anglaise est un atout.

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

Poids des critères techniques : 70%

Poids des critères financiers : 30%

Critères	Poids	Points
Techniques		
Critère A : 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"> • 5 années.....15 points • Plus de 5 années et inférieur à 10 années.....25 points • Plus de 10 années et inférieur à 15 années.....35 points • 15 années et plus.....40 points 	40%	40
Critère B : Expérience dans les domaines du développement régional et/ou de la cohésion sociale, 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"> • 3 références.....15 points • Plus de 3 références et moins de 7 références.....20 points • 7 références et plus.....30 points 	30%	30
Critère C : Expérience dans des travaux en lien avec le développement régional et la cohésion sociale <ul style="list-style-type: none"> • 1 référence.....5 points • 2 références et plus.....10 points 	10%	10
Critère D : Méthodologie proposée pour la mise en œuvre de la mission <ul style="list-style-type: none"> • Méthodologie moyennement satisfaisante.....10 points • Méthodologie satisfaisante.....15 points • Méthodologie très satisfaisante.....20 points 	20%	20
Financier	30%	
Score Total (Score Technique *0.7 + Score Financier * 0.3)		

XIII. DOSSIER DE CANDIDATURE

Les dossiers de candidature devront être constitués des pièces suivantes :

- Le curriculum vitae ;
- Copies des certificats, des diplômes et des 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. Elle doit inclure le détail des honoraires demandés pour la réalisation des prestations et livrables mentionnés.

Les frais de mission se rapportant aux déplacements et à l'hébergement pendant les visites de terrain (10 jours), devront être inclus (séparément) dans l'offre financière.

Modèle d'offre financière :

Eléments		Prix U HT en TND	Nombre de jour	Total HT en TND
Honoraires	Home based ou bureau à Tunis		20 jours	
	Visites de terrain		10 jours	
Total Honoraires			30 jours	
Hébergement en PC et déplacement (estimation forfaitaires correspondant à 10 jours de visites de terrain)			10 jours	
Total (Honoraire et frais de mission)				

XIV. ANNEXES AUX TERMES DE REFERENCE

1. **Documents minimum à consulter** : ces documents seront transmis au/à la consultant(e) chargé(e) 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 du Programme de Coopération entre la Tunisie et le PNUD (CPD) 2015-2010 ;
- Politiques UNEG et PNUD en matière d'évaluation ;
- Documents du programme TAMKEEN (document de projet promotion de la citoyenneté et renforcement de la cohésion sociale et document de projet renforcement de la gouvernance démocratique et de la redevabilité publique en

- Tunisie / Volet société civile) intégrant les cadres de résultats et de ressources ;
Plans de travail annuels signés du programme ;
- Note au dossier relative à la révision des indicateurs de suivi du projet
 - Rapports de suivi trimestriels et annuels du projet ;
 - Accords de subvention (MoU) & Rapports techniques et financiers finaux des associations appuyées par le projet ;
 - Autres documents pertinents 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 projet. 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 projet 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 : FORMAT DU RAPPORT INTERMEDIAIRE D'EVALUATION A MI-PARCOURS

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 : FORMAT DU RAPPORT FINAL D'EVALUATION A MI-PARCOURS

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, 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 projet 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 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 auxquelles l'évaluation va répondre, les sources des données, leur mode de collecte, 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.)

Tableau A . Exemple de matrice d'évaluation						
Critères d'évaluation appropriés	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données

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 », disponible en pièce jointe.