

Termes de référence de l'évaluation finale

Projet Pilote des Nations Unies pour la Cohésion Sociale, la Prévention des Conflits, la Réduction de la Violence et le Renforcement de la Sécurité humaine en faveur de la jeunesse centrafricaine.

1. Contexte et situation

Les violences d'octobre et novembre 2016 à Bangui et dans les autres villes du pays ont démontré la fragilité du contexte sécuritaire et politique en République Centrafricaine malgré la signature des accords du forum de Bangui. La crise en République Centrafricaine relève de la mauvaise gouvernance des gouvernements qui se sont succédé dans lesquels les groupes ethniques ont joué un rôle prépondérant. Depuis son indépendance, la République Centrafricaine est confrontée à des soulèvements populaires faute d'un partage équilibré du pouvoir.

La ségrégation des communautés a de facto conduit à des conflits intercommunaux lors de la prise du pouvoir en 2013 par un groupe rebelle installé dans le nord du pays. Ces tensions ont provoqué des violences dans tout le pays ainsi que des déplacements massifs de population. Aussi, des massacres ont été perpétrés sur la population, l'économie s'est paralysée et l'insécurité s'est généralisée sur tout le territoire. L'accord de Brazzaville qui a permis la constitution du gouvernement de transition début 2014 reconnaît la nécessité d'une réconciliation et d'un dialogue national afin de renforcer la stabilité et consolider la paix en République Centrafricaine.

La reconnaissance de la nécessité d'une réforme du système de gouvernance a permis au nouveau président élu en 2016 de définir de nouvelles priorités. Le 17 novembre 2016, un plan de développement national a été présenté à la conférence de Bruxelles. Les 24 prochains mois seront cruciaux pour entamer le processus de paix. Le projet prévoit une réponse holistique et multisectorielle qui permettra de soutenir le processus de paix et de transition face à l'incertitude de la situation sécuritaire actuelle et de l'importance accordée par le gouvernement centrafricain et la communauté internationale à l'agenda sur la sécurité humaine.

L'Assemblée Générale, dans sa résolution 2149 et sa nouvelle résolution 2217 adoptée le 28 avril 2015, a voté à l'unanimité pour la protection des civils, la restauration de la paix et de la sécurité en République Centrafricaine. En septembre 2012, la résolution 66/290 votée par l'Assemblée Générale a fourni des recommandations sur les réponses à apporter aux conflits. L'approche de la sécurité humaine comprend une méthode intégrée, détaillée et centrée sur les êtres humains qui vise à améliorer le quotidien des hommes, des femmes et des enfants touchés par la crise. Elle met l'accent sur les piliers suivant : la paix, la sécurité, et le développement des droits humains.

Le projet Pilote des Nations Unies pour la Cohésion Sociale, la Prévention des Conflits, la Réduction de la Violence et le Renforcement de la Sécurité humaine en faveur de la jeunesse centrafricaine vise à consolider la paix, à assurer la stabilité sociale, à octroyer des moyens de subsistances durables aux populations vulnérables et à améliorer le niveau global de la sécurité humaine en RCA. Par ailleurs, il va contribuer à offrir aux jeunes filles et garçons les opportunités socioéconomiques et d'emplois et de formation viables, à améliorer l'accès aux services sociaux de base, à soutenir l'émancipation de la communauté et promouvoir une culture de paix en ciblant les communautés désignées comme des hotspots par le Groupe des 8.

- La création d'emplois et les moyens de subsistance dans cinq communautés ;
- Le processus d'autonomisation communautaire et la promotion d'une culture de coexistence pacifique entre les cinq communautés ciblées ;
- Sensibilisation et réduction de la VSGV

- Accès aux services sociaux de base, tels que l'eau et l'assainissement, les systèmes d'aide social et de santé des communautés participantes, ainsi que l'amélioration de la sécurité au sein de ces communautés en renforçant les capacités de la police et des communautés à alerter, identifier et répondre aux actes de violence, en particulier la violence sexuelle et basée sur le genre.



Grâce aux efforts conjoints des organes des Nations-Unies et des partenaires nationaux, le projet permettra de (i) soutenir les activités génératrices de revenus pour les jeunes et les groupes touchés par la guerre (ii) permettre aux groupes armés, aux jeunes à risques et aux femmes touchés par les conflits de recevoir un meilleur traitement contre le VIH ; (iv) d'améliorer l'accès aux infrastructures de qualité, (v) développer un cadre d'éducation civique et un programme de consolidation de la paix et de la prévention des conflits, (vii) protéger les femmes et les filles des violences basées sur le genre et apporter un soutien psychologique et médical aux victimes de ces violences. Ces objectifs spécifiques doivent contribuer aux effets ci-dessous :

- Effet 1 : Les conditions de vie de 4 750 personnes sont améliorées par des AGR (agricoles et non-agricoles) et créatrices de moyens de subsistance.
- Effet 2: Les leaders communautaires de deux arrondissements de Bangui sont formés concernant la réconciliation et la résolution des conflits et la population est sensibilisée sur ces questions
- Effet 3 :Les acteurs sont habilités et protégés contre les SVBG, la population contribue à leur prévention et 1 000 victimes reçoivent des soins médicaux et psychosociaux
- Effet 4 :5 0 000 membres de la communauté ont accès à des services sociaux de base améliorés, y compris la santé sexuelle et reproductive.

INFORMATIONS SUR LE PROJET/LA REALISATION

Titre du projet/de la réalisation	Projet Pilote des Nations Unies pour la Cohésion Sociale, la Prévention des Conflits, la Réduction de la Violence et le Renforcement de la Sécurité humaine en faveur de la jeunesse centrafricaine	
Numéro Atlas	00099524	
Produit et résultat institutionnel	Populations vulnérables, y compris les réfugiés rapatriés, les personnes déplacées, les anciens combattants, les femmes et les jeunes, ayant accès à des moyens de subsistance et à des emplois durables.	
Pays	République Centrafricaine	
Région	Bangui, Bambari, Bossangoa et Kaga-Bandoro	
Date de signature du document de projet	Mars 2017	
Dates du projet	Démarrage Juillet 2017	Fin prévue 31 octobre 2019
Budget du projet	4.312.896 \$US	

Dépenses engagées à la date de l'évaluation

Sources de financement UNTFHS (2.022.393 \$US) Cofinancement des agences des Nations-Unies (2.290.503 \$US)

Agence d'exécution¹ UNICEF, FAO, ONUFEMMES, OIM, UNFPA et PNUD

2. Objet, champ et objectifs de l'évaluation

1

Il s'agit d'une évaluation finale inscrite dans le document du projet. Elle se focalise sur les produits, les effets et les mécanismes de coordination du projet sur lesquels les 06 agences des Nations-Unies impliquées et leurs partenaires d'exécution à savoir : (UNICEF, FAO, ONU FEMMES, OIM et PNUD). Cette évaluation finale doit couvrir la période de mise en œuvre du projet depuis son lancement en juillet 2017 au 31 octobre 2019.

Pour information, le projet pilote cité devait être clôturer en février 2019, pour des raisons diverses (le retard dans le lancement, la situation sécuritaire et l'accessibilité de certains sites d'intervention, plus spécifiquement à Bangui aux 3eme et 4 -ème arrondissements et à Kaga-Bandoro) en commun accord avec le secrétariat de l'unité de sécurité humaine, a bénéficié d'une extension sans coût jusqu'au 31 octobre 2019.

En plus de la conformité à la politique de l'organisation qui rend obligatoire les évaluations inscrites dans les accords de partenariat, l'objectif principal de la présente évaluation est d'accroître la redevabilité, la transparence et l'apprentissage au sein des bureaux de pays et de l'organisation.

Les résultats obtenus seront utilisés par les différentes parties prenantes du projet ainsi que l'unité de secrétariat de sécurité humaine de tirer des leçons apprises dans la mise en œuvre pour améliorer les processus, les pratiques et les partenariats.

Cette évaluation finale permettra entre autres de :

- Porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité des résultats du projet ;
- Déterminer dans quelle mesure la théorie du changement du projet reste valide ;
- Apprécier les contributions du projet aux aspects transversaux pertinents tels que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, les respects des droits humains et la préservation de l'environnement ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les bonnes pratiques et les leçons à tirer ;
- Formuler des recommandations et proposer des orientations claires sur l'approche de sécurité humaine dans les programmations des projets pour d'autres interventions similaires dans le futur.

¹ Il s'agit de l'entité exerçant la responsabilité générale de la mise en œuvre du projet, de l'utilisation effective des ressources, et de la réalisation des produits indiqués dans le document de projet et le plan de travail signés.

3. Critères d'évaluation et questions indicatives clés

De manière spécifique, cette évaluation finale doit répondre aux questions suivantes, sans se limiter à ces dernières :

i) Pertinence

- Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans i) les priorités nationales en matière de développement de la RCA, ii) les produits et effets des programmes de pays des agences responsables des piliers du RCPCA, iii) les ODD et iv) les Plans stratégiques des agences ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux besoins des groupes cibles ?
- Dans quelle mesure les perspectives des personnes en mesure d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ;
- Les produits développés par les agences et leurs partenaires sont-ils pertinents pour réaliser les effets escomptés ?
- Les indicateurs de suivi-évaluation sont-ils appropriés pour rattacher les produits aux effets escomptés ?
- La théorie du changement est-elle toujours valide ? Si non, pourquoi ?
- Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?
- Les objectifs et les produits du projet définis sont-ils clairs, pratiques et faisables ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés seront bénéfiques pour d'autres projets pertinents dans leur conception ?
- Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. en RCA ?

ii) Efficacité

- Quel est le niveau actuel de réalisation des produits des effets du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et aux effets des programmes de pays des agences responsables des effets escomptés aux ODD, aux Plans stratégiques des agences et aux priorités de développement nationales ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ? Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses bonnes et mauvaises performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?
- Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?
- De quelle manière le projet a-t-il contribué à la réalisation des droits humains ?
- Dans quelle mesure les groupes vulnérables ciblés et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des résultats du projet ?
- La stratégie de partenariat a-t-elle été adaptée et efficace ?
- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ? Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?
- Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développés aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?
- Dans quelle mesure le mécanisme de coordination entre les agences participantes (PNUD, FAO, OIM, UNICEF, FNUAP, ONU Femmes) a-t-il contribué à l'atteinte des résultats escomptés ? Si non quelles en sont les causes ?

- Le mécanisme de coordination avec d'autres partenaires comme l'UNESCO, la MINUSCA, le bureau de coordinateur résident, les autorités nationales et locales, et les partenaires locaux a-t-il été suffisant et fonctionnel ?
- Le mécanisme de coordination mis en place a-t-il apporté une valeur ajoutée dans la réalisation des objectifs et résultats escomptés ?

iii) Efficience

- Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique et économique pour obtenir les résultats ?
- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?
- Dans quelle mesure le mécanisme de coordination a-t-il contribué à la rationalisation des ressources ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?
- Comment est-ce que les partenaires financiers ont-ils apporté de la valeur ajoutée au projet et étaient-ils assez responsables et harmonisés dans leur assistance ?
- Les capacités locales ont-elles été utilisées de manière efficace lors de la mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé l'égalité de genre, l'autonomisation des femmes, les droits fondamentaux et le développement humain dans la réalisation des produits du programme pays ?

iv) Durabilité

- Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?
- Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le projet ?
- Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ?
- Les cadres légaux, les politiques et les structures et le processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent-ils un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes nationales représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, de préservation de l'environnement, d'autonomisation des femmes, de respect des droits fondamentaux et de développement humain dans l'approche de sécurité humaine ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet axé sur la sécurité humaine ?
- Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet en termes de l'approche de sécurité humaine en tenant compte des principes et critères de base ?
- Dans quelle mesure les stratégies de désengagement sont-elles bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet ?
- Quels pourraient être les autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?
- Le projet a-t-il adéquatement documenté ses progrès, ses résultats, défis et leçons apprises ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?

v) Recommandations

- Sur la base des analyses ci-dessus, comment les agences et ses partenaires devraient-ils ajuster des programmations futures, ses partenariats, ses mécanismes de coordination, ses stratégies de mobilisation de ressources, ses méthodes de travail et les arrangements de gestion mises en place,

pour assurer que les résultats escomptés soient pleinement atteints de manière efficiente et durable ?



4. Méthodologie

Il s'agit d'une évaluation sommative du projet. La méthodologie finale devra émerger d'une approche participative par la concertation entre les équipes des agences concernées et de leurs partenaires de mise en œuvre, le gouvernement et les parties prenantes concernées. Elle devra tenir compte des indications contenues dans les documents de références des agences partenaires de mise en œuvre en matière d'évaluation et permettre de traiter des questions spécifiques aux principes directeurs de sécurité humaine et du genre.

D'une manière globale, la méthodologie devra comporter :

- i) Une analyse documentaire : Elle consultera les documents pertinents relatifs à la mise en œuvre du projet (PNUAD, documents de programme de pays, plans stratégiques des agences, document de projet, PTA, textes législatifs et réglementaires, budgets, comptes-rendus de réunions, décisions et instructions écrites, rapports de suivi, rapports de missions, comptes rendus des revues, monitoring médiatique, documents pertinents émanant d'autres parties prenantes, chronogramme, matériel de formation, plans logistiques, etc.).
- ii) Des enquêtes par questionnaire et des entretiens semi-structurés avec les parties prenantes qui vont entre-autres cibler : les équipes des programmes et du projet, les ministères partenaires, les bailleurs de fonds, les ONG partenaires, les représentants des jeunes bénéficiaires et tout autre intervenant ayant participé à quelque étape que ce soit du processus d'opérationnalisation du projet.
- iii) Des visites sur le terrain et validation sur site des principaux produits et interventions tangibles ;
- iv) Examen et analyse des données provenant du suivi ou d'autres sources ou autres méthodes d'analyse ;
- v) Autres méthodes telles que les inventaires de résultats, les visites d'observation, les discussions de groupe, etc.

L'approche méthodologique retenue, y compris le calendrier des entretiens, des visites sur le terrain et la liste des données qui seront utilisées pour l'évaluation doit être clairement présentée dans le rapport de démarrage et doit faire l'objet de discussions poussées et d'un accord entre les parties prenantes et les évaluateurs.

Une réunion de démarrage de l'évaluation sera organisée avec les membres du groupe de pilotage afin de clarifier les attentes autour de l'évaluation finale

5. Produits de l'évaluation (livrables)

Les produits attendus de cette évaluation sont les suivantes :

- **Rapport de démarrage (3-5 pages)** : Le rapport de démarrage doit se fonder sur les discussions préliminaires avec les 06 agences de mise en œuvre et à l'issue de l'examen documentaire, et doit être réalisé avant le démarrage de l'évaluation (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites sur le terrain).
- **Réunions de débriefing** : Elle sera organisée immédiatement après la collecte des données et vise à informer les parties prenantes des premières constatations.
- **Rapport provisoire de l'évaluation (15 à 20 pages)** : Ce document fera l'objet de commentaires de la part des parties prenantes dans un délai convenu, en tenant compte des exigences relatives au contenu tel que défini dans les guides d'évaluation des agences.
- **Piste d'audit du rapport d'évaluation** : Les modifications apportées par l'équipe, les évaluateurs en réponse aux observations sur le rapport provisoire vont être consignés par les évaluateurs pour montrer comment ils ont traité chaque commentaire.

- **Rapport final d'évaluation** : Il sera obtenu après la prise en compte des commentaires pertinents des parties prenantes. Il fera l'objet d'une présentation aux parties prenantes clés du projet (20 à 30 pages sans annexe)

6. Le profil du /de la consultant'(e) et compétences requises

La mission sera conduite par une équipe de consultants composée d'un consultant (e) international et un consultant national (e) n'ayant jamais travaillé avec le projet en question.

- **Le/La consultant international (e)** doit avoir une forte expérience dans la conduite d'évaluations de projets et programmes, l'analyse et l'évaluation des aspects juridiques et financiers d'un projet similaire ainsi que dans la rédaction de rapports d'évaluation. Il/Elle aura la responsabilité d'organiser et de superviser le travail de l'équipe d'évaluation. Il/Elle aura la responsabilité de la production et de la qualité des documents à soumettre, de la consultation adéquate des différents acteurs impliqués et de tenir les agences informées de l'évolution de la mission.

Plus spécifiquement, il aura le profil suivant :

- Education :
 - ✓ Au minimum une maîtrise ou Bac+ en évaluation de programmes, sciences politiques, sciences sociales, en droit, en administration, ou toute autre discipline pertinente ;
- Expérience :
 - ✓ Au moins 10 ans d'expérience dans le domaine du développement y compris la jeunesse, la résilience, la stabilisation, la sécurité communautaire, la gestion des conflits, la consolidation de la paix, etc. ;
 - ✓ Expérience dans l'élaboration, la gestion et/ou l'évaluation de programmes similaires dans les pays de post- conflits ;
 - ✓ Avoir un minimum de 03 missions d'évaluation similaires conduites au niveau de la RCA ou ailleurs ;
 - ✓ Démontrer une connaissance des principes et standards internationaux en matière des programmes de sécurité humaine, de résilience, de relèvement et de développement ;
 - ✓ Démontrer des connaissances approfondies dans la prise en compte des questions spécifiques au genre et à l'autonomisation des femmes ;
 - ✓ Démontrer une connaissance adéquate des méthodes d'évaluation et de suivi des projets de développement en général et celles des agences du système des Nations Unies en particulier ;
 - ✓ La connaissance du contexte géopolitique de la RCA sera considérée comme un atout.
- Langues requises :
 - ✓ Parler et écrire couramment le français avec une bonne connaissance pratique de la langue anglaise.
- ✓ Le/la consultant national : doit avoir une forte expérience dans la conduite d'évaluations de projets et programme, l'analyse et l'évaluation des aspects juridiques et financiers d'un projet similaire ainsi que dans la rédaction de rapports d'évaluation. Il/Elle aura la responsabilité d'organiser et de superviser le travail de l'équipe d'évaluation. Il/Elle aura la responsabilité de la production et de la qualité des documents à soumettre, de la consultation adéquate des différents acteurs impliqués et de tenir les agences informées de l'évolution de la mission.

Plus spécifiquement, il aura le profil suivant :

- Education :
 - ✓ Au minimum Bac+ ou licence en évaluation de programmes, en sciences politiques, sciences sociales, en droit, en administration, ou toute autre discipline pertinente ;
- Expérience :
 - ✓ Au moins 05 ans d'expérience dans le domaine du développement y compris la jeunesse, la résilience, la stabilisation, la sécurité communautaire, la gestion des conflits, la consolidation de la paix, etc.;
 - ✓ Expérience dans l'élaboration, la gestion et/ou l'évaluation de programmes similaires dans les pays de post conflits ;
 - ✓ Avoir un minimum de 02 missions d'évaluation similaires conduites au niveau de la RCA ou ailleurs ;
 - ✓ Démontrer une connaissance des principes et standards internationaux en matière des programmes de relèvement et de résilience ;
 - ✓ Démontrer des connaissances approfondies dans la prise en compte des questions spécifiques au genre et à l'autonomisation des femmes ;
 - ✓ Démontrer une connaissance adéquate des méthodes d'évaluation et de suivi des projets de développement en général et celles des agences du système des Nations Unies en particulier ;
 - ✓ La connaissance du contexte géopolitique de la RCA sera considérée comme un atout.
- Langues requises :
 - ✓ Parler et écrire couramment le français avec une bonne connaissance pratique de la langue anglaise. Parler les langues nationales dont le Sangho est un atout.

Les candidatures féminines sont fortement encouragées.

7. Déontologie de l'évaluation

La présente évaluation sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GNUE accessible sur le site <http://www.uneval.org/document/detail/102>. Le consultant doit veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par des mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et la publication de données. Le consultant doit également assurer la sécurité des informations collectées et prévoir des protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est requis. Les connaissances et les données acquises au cours du processus d'évaluation doivent par ailleurs être utilisées pour l'évaluation uniquement, à l'exclusion de tout autre usage sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

8. Modalités d'exécution et rôles et responsabilités associées à l'évaluation

Cette évaluation sera la responsabilité de la Représentante résidente du PNUD, sous la supervision de la Représentante résidente adjointe de programmes du PNUD avec l'appui de l'équipe du bureau pays composée du coordinateur du projet et du spécialiste en suivi et évaluation du programme du PNUD. Elle veillera au respect de la politique d'évaluation, des normes et standards des organisations partenaires, sans compromettre l'indépendance de l'équipe d'évaluation. Un groupe de référence composé des représentants des agences et des parties prenantes clés sera mis en place pour la validation de tous les livrables de la mission.

Pour faciliter le processus d'évaluation, l'équipe de projet va aider à appuyer et faciliter l'équipe d'évaluation avec les bénéficiaires, la cellule de coordination du programme conjoint, le Comité technique de suivi du projet et les principales parties prenantes. Pendant l'évaluation, l'équipe

de projet aidera à identifier les partenaires clés à interviewer par l'équipe d'évaluation et fournira les moyens logistiques nécessaires. De manière spécifique, les rôles et responsabilités sont les suivants :

a) Représentante Résidente

- Nomme le/la responsable de l'évaluation ;
- Garantit l'indépendance de l'exercice d'évaluation et en vérifie la qualité.

b) Coordinateur du projet

- Met en place le groupe de référence de l'évaluation avec les partenaires du projet si nécessaire ;
- Fournit des contributions ou des conseils au responsable de l'évaluation et au groupe de référence concernant les détails et le champ des termes de référence de l'évaluation et la manière dont les constats seront utilisés ;
- Vérifie et garantit l'indépendance des évaluations.

c) Spécialiste du suivi et de l'évaluation (S&E)

- Participe à toutes les étapes du processus d'évaluation ;
- Garantit l'indépendance de l'évaluation ;
- Assure la liaison avec le ou les responsable(s) du programme ou projet tout au long du processus d'évaluation ;
- Fournit tous les documents de référence à l'évaluateur ;
- en concertation avec les autres parties prenantes, il examine et valide les différents livrables de l'évaluation.

d) Groupe de référence de l'évaluation

- assure un rôle consultatif tout au long du processus d'évaluation ;
- veille à ce que les normes en matière d'évaluation, définies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) soient respectées, notamment les garanties relatives à la transparence et à l'indépendance ;
- valide tous les livrables de l'évaluation (rapport de démarrage, draft du rapport final, etc.).

e) Partenaires de mise en œuvre (Agences des Nations Unies et le Gouvernement)

- Fournissent tous les documents et informations nécessaires aux évaluateurs ;
- Participent à l'assurance qualité des livrables de l'évaluation ;
- Participent au Groupe de référence de l'évaluation.

f) L'équipe du projet

- Fournit tous les documents et toutes les informations nécessaires à l'évaluation,
- Facilite les aspects logistiques, techniques et pratiques de l'évaluation.

g) Evalueur

- S'acquiesce des obligations contractuelles conformément aux termes de référence ;
- Prépare un rapport de démarrage de l'évaluation, comprenant une matrice d'évaluation, conformément aux termes de référence, aux règles et normes du GNUE et à ses directives éthiques ;
- Prépare les rapports et informe le responsable de l'évaluation, les responsables du programme ou projet et les parties prenantes de l'avancement et des principales constatations et recommandations ;
- Finalise l'évaluation, en tenant compte des commentaires et des questions sur le rapport d'évaluation.

9. Calendrier du processus d'évaluation et modalité de paiements

Modalité de paiements

Les paiements se déclinent comme suit :

Délivrables	Délai (cumulé)	%	Validation
1 ^{ère} Tranche : Validation du rapport initial	05 jours	25%	Le groupe de pilotage
2 ^{ème} Tranche : Remise du rapport provisoire	15 jours	50%	Le Spécialiste en S&E
3 ^{ème} Tranche : Remise du rapport final validé + proposition du plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations	25 jours	25%	Le groupe de pilotage
TOTAL		100%	

La consultation se déroulera durant 30 jours ouvrables du 01/10/2019 au 31/10/2019, soit sur une période de 45 jours calendaires répartis à titre indicatif comme suit :

Calendrier de l'évaluation

ACTIVITÉ	NOMBRE DE JOURS ESTIMÉ	ÉCHÉANCE DE RÉALISATION	LIEU	ENTITÉ RESPONSABLE
Étape 1 : Examen documentaire et rapport de démarrage				
Réunion d'information avec le PNUD (responsables de programme et personnel affecté au projet en fonction des besoins)	-	À la signature du contrat	PNUD ou télé Réunion	Responsable et commanditaire de l'évaluation
Transmission des documents pertinents à l'équipe d'évaluation	-	À la signature du contrat	Par email ou clé USB	Responsable et commanditaire de l'évaluation
Examen documentaire, conception de l'évaluation, définition de la méthodologie et actualisation du plan de travail, y compris la liste des parties prenantes à consulter	3 jours	Dans délai de deux semaines après la signature du contrat	À domicile	équipe de consultants
Soumission du rapport de démarrage (5 pages maximum)	-	Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat		équipe de consultants
Commentaires et validation du rapport de démarrage	1 jour	Dans un délai d'une semaine à compter de la réception du rapport de démarrage	PNUD	Responsable de l'évaluation
Étape 2 : Mission de collecte des données				
Réunions de consultation et visites sur le terrain, entretiens approfondis et groupes de discussion	13 jours	Dans un délai de trois semaines après la signature du contrat	Dans le pays Avec des visites sur le terrain	À organiser par le PNUD avec les partenaires de projet locaux, le personnel du projet, les autorités locales, les ONG, etc.

Réunion d'information avec le PNUD et les principales parties prenantes	1 jour	Dans un délai de trois semaines après la signature du contrat	Dans le pays	Équipe d'évaluation
Étape 3 : Rédaction du rapport d'évaluation				
Préparation de la version préliminaire du rapport d'évaluation (30 pages maximum sans les annexes) et du résumé analytique (5 pages)	3 jours	Dans un délai de trois semaines après la fin de la mission de terrain	À domicile	Équipe d'évaluation
Soumission de l'ébauche du rapport d'évaluation	1 jour			Équipe d'évaluation
Envoi des commentaires consolidés du PNUD et des parties prenantes sur l'ébauche de rapport	1 jour	Dans un délai de deux semaines à compter de la réception de l'ébauche de rapport	PNUD	Responsable de l'évaluation et groupe de référence de l'évaluation
Réunion d'information avec le PNUD	1 jour	Dans un délai d'une semaine à compter de la réception des commentaires	À distance PNUD	PNUD, groupe de référence de l'évaluation, parties prenantes et équipe d'évaluation
Finalisation du rapport d'évaluation en intégrant les ajouts et commentaires transmis par le personnel du projet et le bureau de pays du PNUD	3 jours	Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	À domicile	Équipe d'évaluation
Soumission du rapport final d'évaluation au bureau de pays du PNUD (50 pages maximum hors annexes et résumé analytique)	3 jours	Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	À domicile	Équipe d'évaluation
Nombre total de jours estimé pour conduire l'évaluation	30			

10. Processus de soumission d'une offre et critères de sélection

1.1 L'offre technique

L'offre comprend une note méthodologique pour conduire la mission. Cette dernière permettra au panel d'évaluer le/la consultant (e) sur la base d'une grille d'évaluation dans le paragraphe 10. **A noter que la méthodologie proposée par la personne retenue est susceptible d'amendements à la lumière de la revue documentaire et des exigences de l'organisation en la matière pour être soumise à la validation du groupe de pilotage.**

1.2 L'offre financière

L'offre financière détaillée de mission incluant les postes honoraires journaliers et per diem ;

- Le projet prendra en charge les déplacements liés à l'exécution de la mission ;
- La durée de la mission y compris la remise du rapport final est de 45 jours calendaires.

L'offre financière est sujette à négociation sur base des barèmes des Nations Unies pour les honoraires, DSA et coûts logistiques et en fonction des disponibilités du budget.

DOCUMENTS A INCLURE DANS LA PROPOSITION

1. Technique :

- Note méthodologique pour conduire la mission selon les TDR
- Formulaire P11** + CV - **expériences similaires et trois références** – contact mail et téléphone –
- Lettre de motivation

2. Offre financière *

Offre financière détaillée et complète pour 45 **jours calendaires** détaillée comme suit :

Honoraires journaliers requis pour 30 ouvrables

Détails des autres frais (Per diem pour les séjours en province ouvrés, frais de communication, etc.)

* Marché à prix unitaire

La méthode d'évaluation combinée sera utilisée. Le contrat sera attribué à la candidature individuelle ayant présenté l'offre évaluée comme étant :

- Conforme, et
- ayant reçu le score combiné le plus élevé selon les poids prédéfinis des notes technique et financière "Conforme" peut être défini comme ayant rempli toutes les conditions techniques requises par les termes de références.

Critères spécifiques de sélection :

* Poids des critères techniques : 70%

* Poids du critère financier : 30%

Seules les candidatures ayant obtenu un score d'au minimum 70 points lors de l'évaluation technique seront considérées éligibles pour l'évaluation financière.

Après vérification de l'adéquation entre les propositions financière et technique, chaque offre financière (F) recevra une note financière (NF) calculée par comparaison avec la proposition financière le moins disant (Fm) de la manière suivante : $NF = 100 \times Fm / F$ (F étant le prix de la proposition financière).

11. Annexes des TdR

- **Cadre de résultats et théorie du changement de l'intervention.** Fournit de plus amples informations sur l'intervention à évaluer.
- **Principales parties prenantes et partenaires.** Une liste des principales parties prenantes et des autres personnes à consulter, avec des informations concernant l'organisation dont elles dépendent et leur importance pour l'évaluation, ainsi que leurs coordonnées. Cette annexe peut également suggérer des sites à visiter.
- **Documents à consulter.** Une liste des documents et sites Internet importants et que doivent lire les évaluateurs au démarrage de l'évaluation et avant de finaliser la structure de l'évaluation et le rapport de démarrage. Il faut se limiter aux informations essentielles dont a besoin l'équipe d'évaluation. Exemple de sources de données et de documents :
 - Stratégies nationales pertinentes ;
 - Documents stratégiques et autres documents de programmation (par ex. documents de programme) ;
 - Plans et indicateurs de suivi ;
 - Partenariats (par ex. accords de coopération avec les gouvernements ou les partenaires)
 - Examens et évaluations antérieurs
 - Politique d'évaluation du PNUD, règles et normes du GNUE, et autres documents de politique.
- **Matrice d'évaluation** (livrable à inclure dans le rapport de démarrage).

Tableau 5. Modèle de matrice d'évaluation

Critère d'évaluation correspondant	Questions clés	Sousquestions spécifiques	Sources de données	Outils/ méthodes de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthode d'analyse des données

- **Programme des activités, étapes et livrables.** Sur la base du calendrier indiqué dans les TdR, les évaluateurs présentent le programme détaillé.
- **Format requis pour le rapport d'évaluation.** Le rapport final doit inclure, sans nécessairement s'y limiter, les éléments indiqués dans les critères de qualité des rapports d'évaluation (cf. annexe 7).
- **Code de conduite.** Les unités de programme du PNUD doivent demander à chaque membre de l'équipe d'évaluation de lire avec attention et de confirmer par leur signature leur adhésion au « Code de conduite des évaluateurs dans le système des Nations Unies », qui peut être annexé au rapport d'évaluation.

Pour finir, les propositions seront ensuite classées en fonction de la note totale pondérée :
Note Globale = 0,7XNt + 0,3XNf. L'Offre sera adjudgée à l'égard de la soumission ayant obtenu la note totale pondérée la plus élevée tout en tenant compte des principes généraux (coût et efficacité). Les agences partenaires ne s'engagent en aucun cas à choisir forcément le Consultant offrant le plus bas prix.

Approbation des Termes de Référence de l'évaluation finale



Evelyne BAMBAYE
Représentante Résidente Adjointe au Programme