

**EVALUATION FINALE DU PROJET DE PARTICIPATION DES JEUNES A LA GESTION DURABLE DES RESSOURCES  
FORESTIERES POUR LE RENFORCEMENT DE LA COHESION SOCIALE DANS LA REGION OUEST DE LA COTE  
D'IVOIRE**

TERMES DE REFERENCES RECRUTEMENT D'UN (E) CONSULTANT(E) NATIONAL(E)

---

**1. Contexte et situation**

La Côte d'Ivoire est engagée dans une réforme globale de secteur forestier en vue d'une meilleure gestion de ses ressources naturelles. Ainsi, depuis 1992, la Société de Développement des Forêts (SODEFOR) travaille à la préservation des Forêts Classées (FC) dont la charge lui a été confiée par l'Etat de Côte d'Ivoire. Dans l'optique de la sécurisation des forêts classées dans le pays, la SODEFOR a entrepris depuis 2016, un processus de relocalisation des occupants illégaux de ces forêts. Les délocalisations des forêts classées de la Haute Dodo, de Scio et de Séguéla ont été prévues dans le second semestre de l'année 2018 par la SODEFOR. Or, lesdites évacuations ont engendré auparavant des conflits entre les populations habitant les forêts et les autres communautés riveraines et ont eu comme conséquence entre autres la perte des moyens de productions, les traumatismes des déplacés (en particulier les enfants et les femmes), des cas de violences sexuelles, des difficultés d'accès aux services sociaux de base

Pour appuyer les efforts de la SODEFOR et les engagements de l'Etat de Côte d'Ivoire dans le domaine, plusieurs initiatives sont menées par de nombreux acteurs. C'est dans ce contexte que le bureau pays du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et l'Organisation International pour les Migrations (OIM), à travers le fonds du secrétariat général des Nations Unies pour la consolidation de la paix (« PBF »), ont initié le projet CIV 00110892 intitulé « Participation des jeunes à la gestion durable des ressources forestières pour le renforcement de la cohésion sociale dans la région Ouest de la Côte d'Ivoire ».

Les enjeux liés à la mise en œuvre de ce projet, accordent une importance capitale au rôle catalyseur de ce financement du PBF. Car, la forte implication des jeunes et l'impact prévisible d'un tel projet sur la stabilité et la cohésion sociale entre les communautés cibles devrait contribuer à mobiliser les autres partenaires techniques et financiers pour une consolidation des acquis du projet.

Le projet promeut une approche plus inclusive dans la résolution des conflits liés aux déguerpissements des forêts classées et la responsabilisation des jeunes des communautés et est marqué par un caractère innovant en ce que dans la perspective de l'évacuation des forêts de Haute Dodo, Séguéla et Scio, l'utilisation d'une plateforme multi acteurs de dialogue inclusif des jeunes, des réseaux sociaux et NTIC dans la diffusion de l'information et la pleine participation des organisations de jeunes à l'observation indépendante des forêts, constituent une nouvelle approche qui peut être répliquée dans d'autres pays confrontés à la même situation.

Ce projet conjoint PNUD-OIM d'une durée de 18 mois, a débuté le 18 novembre 2018 et s'achèvera le 31 mai 2020 dans 7 localités autour des forêts classées de Haute Dodo (Dogbo et Boua), de Scio (Pinhou, Pèhai et Gloubly) et de Séguéla (Wama et Mignoré). Avec un financement du Fonds de Consolidation de la Paix de 1 500 000 USD dont 1 150 000 USD pour le PNUD et 350 000 USD pour l'OIM, le projet s'adresse particulièrement aux jeunes (filles et garçons) des localités autour des trois forêts classées citées plus haut à travers deux composantes à savoir (i) le renforcement de la cohabitation pacifique entre les jeunes (filles et garçons) des

communautés riveraines et ceux des communautés allogènes et allochtones délocalisées des forêts classées et (ii) le renforcement de la gestion participative et inclusive des forêts classées comme levier pour la prévention des litiges/conflits liés à l'accès de ces forêts.

Après une année de mise en œuvre d'activités de cohésion sociale et de protection des ressources forestières dans les localités cibles du projet, des résultats positifs ont été enregistrés en matière de cohésion sociale entre les communautés riveraines et les populations délocalisées. Ce qui a permis d'atténuer les risques de tensions observées généralement au cours de ces opérations de déguerpissement. Ci-dessous, quelques réalisations du projet :

- L'accès des populations aux infrastructures sociales de base renforcé par la construction de 3 points d'eau, de la réhabilitation et de l'équipements en tables bancs de 3 bâtiments de classe et la construction de préau pour les rencontres communautaires ;
- 7 comités de paix composés de représentants des communautés d'accueil et des délocalisés, outillés en prévention et gestion des conflits et équipés en matériels de sensibilisation ;
- 1100 personnes issues des communautés d'accueil et des délocalisés sensibilisés à travers 3 activités socio-culturelles ;
- 48 jeunes issus de 2 comités de suivi et de gestion participative de la forêt classée formés en biodiversité, développement durable, en suivi communautaire de la forêt et l'observation indépendante ;
- Des données liées à la gestion de la forêt collectées par les comités mis en place dotés de matériels (bottes, casques, chasubles, GPS, téléphone, appareils photo) ;
- 300 ha reboisés en forêt classée avec l'implication des jeunes ;
- 125 jeunes issus des associations villageoises d'épargnes et de crédits (AVECs) formés aux opportunités d'emplois (pépiniéristes, apiculture) en lien avec la protection des ressources forestières.

Il convient par conséquent d'analyser les expériences de ce projet afin d'en faire ressortir les acquis et leçons pertinentes, en vue de proposer des stratégies efficaces pour la durabilité des résultats.

Par ailleurs, la documentation des expériences et les acquis du projet seront d'excellents outils pour le gouvernement et les partenaires au développement, qui pourront s'en inspirer pour la mise en place d'autres programmes et projets relatifs à la consolidation de la paix lors des opérations de délocalisation visant la protection des ressources forestières.

<b>Informations sur le projet</b>	
<b>Titre du projet</b>	Participation des jeunes à la gestion durable des ressources forestières pour le renforcement de la cohésion sociale dans la région Ouest de la Côte d'Ivoire
<b>Numéro Atlas</b>	CIV10-00110892
<b>Produit et résultat institutionnel</b>	<b>Résultat 1</b> : La cohabitation pacifique entre les jeunes (filles et garçons) des communautés riveraines et ceux des communautés allogènes et allochtones délocalisées des forêts classées est renforcée. <b>Résultat 2</b> : La gestion participative et inclusive des forêts classées comme levier pour la prévention des litiges/conflits liés à l'accès à ces forêts est effective et renforcée.
<b>Pays</b>	Côte d'Ivoire
<b>Région</b>	San Pedro (Dogbo et Boua), Bangolo (Pihou, Pèhai et Gloubly), Séguéla (Wama) et Vavoua ( Mignoré)
<b>Date de signature du document de projet</b>	Septembre 2018
<b>Dates du projet</b>	Démarrage : 18 novembre 2018      Fin prévue : 18 mai 2020
<b>Budget du projet</b>	1 500 000 USD

<b>Dépenses engagées à la date de l'évaluation</b>	806 437,85 USD
<b>Source de financement</b>	Fonds de consolidation de la Paix
<b>Gender Marker</b>	2
<b>Agence d'exécution</b>	PNUD, OIM
<b>Partenaires d'exécution</b>	Ministère de la Solidarité, de la Cohésion Sociale et de la lutte contre la Pauvreté, SODEFOR

## 2. **Objectif et champs de l'évaluation**

Il s'agit dans le cadre de ce processus de sélection, de procéder à une évaluation indépendante de fin de projet en vue d'apprécier les performances du « participation des jeunes a la gestion durable des ressources forestières pour le renforcement de la cohésion sociale dans la région ouest de la Côte d'Ivoire » à travers les résultats obtenus dans le cadre de sa mise en œuvre en s'attachant plus particulièrement à la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'impact des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu'à la durabilité desdits résultats.

De façon spécifique cet exercice devra permettre de collecter les données quantitatives et qualitatives en lien avec les résultats escomptés ou non afin d'apprécier la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité du projet ainsi que la prise en compte des Droits Humains et l'égalités des sexes selon les critères d'évaluation de OECD-DAC.

Les objectifs spécifiques de cette évaluation apparaissent sous les aspects suivants :

- Apprécier la conformité des interventions du projet en rapport avec les attentes des communautés ciblées;
- Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs préalablement définis ;
- Apprécier les changements attribuables aux interventions du projet ;
- Mesurer les progrès constatés dans la réduction des risques de conflits liés aux opérations de délocalisation des populations infiltrées des forêts classées de Scio, de la Haute Dodo et de Séguéla ;
- Constater l'utilisation des fonds décaissés en rapport avec les besoins initialement identifiés ;
- Identifier les contraintes liées à la mise en œuvre du projet ;
- Faire des recommandations visant à consolider les acquis du projet ;
- Tirer les enseignements généraux de ce projet qui seront utiles au PNUD et au Gouvernement pour de futurs programmes dans le même domaine.
- Déterminer, au vu du marqueur genre 2 attribué, si le projet a effectivement encouragé l'égalité entre les sexes de façon considérable et cohérente, en veillant à ce que les femmes bénéficient du projet et reflétant leurs préoccupations et intérêts.
- Identifier les facteurs de succès et défis du projet (programmation et gestion du projet) ; sur cette base, formuler des recommandations sur les procédures de planification et mise en œuvre des projets potentiels futurs qui vont financer ce type d'intervention.

## 3. **Critères d'évaluation et questions clés**

### 3.1. **Pertinence**

- Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales en matière de renforcement de la cohésion sociale et de consolidation de la Paix , les produits et effets du programme de pays, le Plan stratégique du PNUD et de l'OIM et les ODD ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement relative à l'effet correspondant du programme de pays ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et aux approches fondées sur les droits fondamentaux ?

- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, institutionnelles dans le pays ?

### **3.2. Efficacité**

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et effets du programme de pays, aux ODD, au Plan stratégique du PNUD et de l'OIM et aux priorités de développement nationales ?
- Dans quelle mesure les produits du projet, explicités dans le document du projet, ont-ils été réalisés ? Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et effets attendus du projet ? Quelles sont les évidences pour ces constats ? Dans quelle mesure le projet a-t-il fait des progrès contre les indicateurs du Cadre des Résultats du projet ?
- La stratégie de partenariat du PNUD et de l'OIM a-t-elle été adaptée et efficace ? Quels sont les facteurs qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?
- 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 moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?
- Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables dans ce cadre ? Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?
- Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet se font-elles de manière participative, et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il bien tenu compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la réalisation des droits fondamentaux ?

### **3.3. Efficience**

- 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 la stratégie de mise en œuvre du projet conjoint et son exécution ont-elles été efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité ?
- 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 pour obtenir les résultats ?
- Les ressources ont-elles été utilisées de manière efficace ? Les activités soutenant la stratégie présentaient-elles un bon rapport coût-efficacité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à établir des partenariats de mise en œuvre et à transférer des fonds aux partenaires de la société civile et comment ces fonds ont-ils été utilisés ?
- Les ressources utilisées pour la promotion du genre correspondent-elles aux ressources planifiées à cet effet lors de la formulation du projet ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?
- Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par le PNUD et par l'OIM permettent-ils d'assurer une gestion efficace et efficace du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à bien cibler ces activités aux bénéficiaires spécifiques ?

### **3.4. Cohérence**

- Dans quelle mesure le projet est compatible avec d'autres interventions menées au sein du PNUD et de l'OIM ? Quelles ont été les synergies développées ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il respecté les normes et critères internationaux pertinents auxquels les agences du SNU ont adhéré ?
- Y-a-t-il d'autres interventions de d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention ? Quelles ont été les actions de complémentarité avec ces interventions, notamment en matière de genre ?

- Dans quelle mesure le projet a apporté une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités avec d'autres projets internes ou externes ?

### **3.5. 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 processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent-ils un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure les actions du PNUD et de l'OIM représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes 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, d'autonomisation des femmes, de droits fondamentaux et de développement humain ?
- Les aspirations à long terme des femmes et des hommes sont-ils en adéquation avec les résultats obtenus ?
- Le projet a-t-il pu parvenir à des changements sur les rapports de Genre ; si oui, sont-ils susceptibles de s'inscrire dans la durée ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?
- 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 ?
- Dans quelle mesure les interventions du PNUD et de l'OIM disposent-elles de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?
- Est-ce que le projet a réussi d'avoir les effets catalytiques et d'attirer des fonds additionnels aux thématiques et zones touchées par le projet ?

### **3.6. Questions transversales**

#### **Droits fondamentaux**

- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes hommes et femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des travaux du PNUD et de l'OIM ?

#### **Égalité des sexes**

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- 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 ?

## **4. Méthodologie de l'évaluation**

### **Approche**

L'évaluation se reposera sur une méthodologie à la fois quantitative et qualitative et la méthodologie du/de la consultant(e), la collecte de données et leur analyse reflèteront cette approche. La partie quantitative visera à documenter les effets principaux du projet à travers des données chiffrées

collectées auprès des bénéficiaires directs et indirects du projet. Cette partie de l'évaluation prendra le cadre de résultats du projet comme son point de départ.

L'évaluation réunira les données nécessaires pour renseigner les indicateurs au niveau d'effet du cadre de résultats. Ceci comprendra dans certains cas d'établir des valeurs de référence pour certains indicateurs à travers des enquêtes rétrospectives.

La partie qualitative complétera la partie quantitative et visera à approfondir l'analyse et corroborer les voies à travers lesquelles l'approche du projet pourrait contribuer à la cohésion sociale et la réduction du niveau de conflictualité. Elle servira également à découvrir des explications alternatives des effets/changements éventuelles attribués au projet et difficilement captées par enquête quantitative. Enfin, l'enquête qualitative a pour but de mieux comprendre les perspectives et aspirations des bénéficiaires directs et indirects et les questionnaires et guides d'entretien comprendront des questions ouvertes permettant aux personnes sondées de s'exprimer librement.

### **Collecte de données**

L'évaluation doit faire appel à plusieurs méthodes et instruments d'évaluation, tant qualitatifs que quantitatifs et sensibles au genre. Dans le cas où les visites sur le terrain seraient impossibles du fait de l'actualité sanitaire lié à pandémie du COVID 19, et du manque de membres de l'équipe d'évaluation locale, les données devront être collectées à distance. Des interviews Skype, des questionnaires mobiles, des enquêtes en ligne, des plateformes de collaboration et des images satellites pourraient être utilisées pour collecter des données. Les parties prenantes qui font face à des urgences existantes doivent être prévenues à l'avance afin de faciliter les éventuels ajustements des délais. Le/La Consultant(e) devra proposer une mesure palliative de collecte de données de terrain au cas où les mesures de restriction de mouvement en vigueur ne lui permettent pas de se rendre lui-même sur le terrain durant l'évaluation.

**Examen documentaire de tous les documents pertinents** : Il s'agit notamment d'analyser :

- Le document de projet (accord de contribution)
- La théorie du changement et le cadre de résultats
- Les rapports de contrôle de la qualité du projet ;
- Les plans de travail annuels ;
- Les notes conceptuelles des activités ;
- Les rapports trimestriels et annuels consolidés ;
- Le rapport de suivi axé sur les résultats ;
- Les résumés des réunions des comités techniques et de pilotage du projet ;
- Les rapports de suivi technique/financier.

**Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes** : avec les homologues gouvernementaux, les membres de la communauté des donateurs, les représentants des principales organisations de la société civile, certains membres de l'UNCT et les partenaires d'exécution ;

**Discussions de groupes ou avec des informateurs clés**, y compris des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des parties prenantes. Tous les entretiens doivent être menés dans le respect de la confidentialité et de l'anonymat en privilégiant les outils à distance. Le rapport final d'évaluation ne doit pas permettre d'établir un lien entre un commentaire donné et une ou plusieurs personnes physiques.

**Visites sur le terrain** et validation sur site des principaux produits et interventions tangibles. L'évaluateur est tenu d'appliquer une approche participative et consultative en veillant à impliquer étroitement les responsables de l'évaluation, les partenaires d'exécution et les bénéficiaires directs ;

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 du PNUD et la/le consultant-e.

## **5. Livrables**

Il est attendu du/de la consultant-e :

- Un rapport de démarrage (10 pages)

Le rapport doit être préparé par la/le consultant-e avant d'entamer la collecte de données complémentaires (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites sur le terrain) et avant la mission dans le pays dans le cas d'évaluateurs internationaux) après consultation de la documentation fournie et des premiers entretiens.

Le rapport initial doit inclure le programme détaillé des tâches, activités de la prestation en désignant les personnes responsables et les moyens matériels prévus.

- Un rapport provisoire ( 30 pages):

La/Le consultant-e doit soumettre aux parties prenantes, un rapport provisoire afin que celles-ci s'assurent de la prise en compte des normes de qualité.

- Un rapport final en français ( 30 pages au plus hors annexes) avec un sommaire en français et en anglais. Son contenu doit correspondre aux prescriptions des termes de références de la mission (voir annexes).

## **6. Profil du/de la consultant-e national-e**

La/Le consultant-e devra répondre aux exigences suivantes :

- Justifier d'une formation **BAC+4** en sciences sociales, sciences économiques, sciences juridiques ou tout domaine équivalent ;
- Avoir au moins 5 années d'expérience dans la conduite d'évaluation externe de projet/programme de développement et de genre ;
- Avoir une bonne maîtrise de la gestion axée sur les résultats des projets et programmes de développement ;
- Avoir une bonne connaissance et une expérience avérée en matière de gestion des conflits et consolidation de la Paix ;
- Avoir une maîtrise des outils de télétravail, des approches de collecte de données à distance ;
- Disposer d'une excellente capacité d'analyse de synthèse, de rédactions solides et une compétence avérée en rédaction scientifique, en communication orale et écrite ;
- Avoir une connaissance prouvée en gestion de cycle de projet ;
- Avoir une connaissance approfondie du contexte ivoirien en particulier des zones d'intervention ;
- Avoir une expérience de travail avérée dans un contexte de crise sanitaire ;
- Observer une indépendance vis-à-vis des parties impliquées ;
- Avoir une bonne capacité de communication ;
- Avoir à son actif au moins deux rapports d'évaluation ;

## **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. La/Le consultant-e 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. La/Le consultant-e 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. Durée de la mission**

L'évaluation se déroulera entre les mois de mai 2020 et s'étendra sur 30 jours ouvrés.

## **9. Modalités d'exécution**

### **i. Le responsable de l'évaluation**

Le responsable de l'évaluation donne son avis quant à l'acceptation finale de l'évaluation, ainsi que pour la validation de toutes les étapes du processus d'évaluation, notamment : a) vérification de l'évaluabilité ; b) finalisation des termes de référence de l'évaluation, c) définition de la composition requise de l'équipe d'évaluation et son recrutement ; d) validation du rapport de démarrage, e) coordination et consolidation des commentaires sur la version préliminaire du rapport d'évaluation, et f) acceptation des rapports d'évaluation finaux. Le responsable de l'évaluation est le spécialiste en suivi-évaluation du PNUD et de l'OIM.

### **ii. Le responsable du Programme**

Le rôle du responsable du programme (spécialiste programme Gouvernance et Etat de Droit) est de soutenir la mise en œuvre d'une évaluation. Afin de garantir l'indépendance et la crédibilité de l'évaluation, il ne gère pas directement l'évaluation. Toutefois, il fournit les documents et les données demandées et soutenir l'évaluation dans son ensemble, notamment la mission de collecte des données.

### **iii. Le Groupe de Référence**

Il est établi un groupe de référence composé de représentants des principaux partenaires et parties prenantes, afin de soutenir l'évaluation et de proposer des commentaires et des orientations aux étapes importantes du processus d'évaluation. Le groupe de référence garantit la transparence du processus et renforce la crédibilité des résultats de l'évaluation. Il est composé de :

- La Société de Développement des Forêts (SODEFOR) ;
- Le ministère du Plan et du Développement ;
- Le Ministère de la Solidarité, de la Cohésion Sociale et de la Lutte Contre la Pauvreté (MSCSLCP) ;
- Le PNUD ;
- L'OIM ;
- Le Secrétariat technique du PBF et PBSO;

## **10. Calendrier du processus d'évaluation**



Activité	Nombre de jours estimés	Échéance de réalisation	Lieu	Entité responsable
<b>Étape 1 : Examen documentaire et rapport de démarrage</b>				
Réunion d'information avec le PNUD et l'OIM (responsables de programme et personnel affecté au projet en fonction des besoins)		À la signature du contrat	PNUD	Responsable de l'évaluation
Transmission des documents pertinents au/ à la consultant·e en évaluation		A la signature du contrat	Par email	Coordination du projet
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	5 jours	Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat	A domicile	Consultant·e en évaluation
Soumission du rapport de démarrage (15 pages maximum)		Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat		Consultant·e en évaluation
Commentaires et validation du rapport de démarrage		Dans un délai d'une semaine à compter de la réception du rapport de démarrage	PNUD	Responsable de l'évaluation
<b>Étape 2 : Mission de collecte des données</b>				
Réunions de consultation et visites sur le terrain, entretiens approfondis et groupes de discussion	15 jours	Dans un délai de quatre semaines après la signature du contrat	Abidjan et dans les zones d'intervention	À organiser par le PNUD avec les partenaires de projet locaux, le personnel du projet, les autorités locales, les ONG,
Réunion d'information avec le PNUD, l'OIM et les principales parties prenantes	1 jour		Abidjan	Consultant·e en évaluation
<b>Étape 3 : Rédaction du rapport d'évaluation</b>				
Préparation de la version préliminaire du rapport d'évaluation (50 pages maximum sans les annexes) et du résumé analytique (5 pages)	5 jours	Dans un délai de trois semaines après la fin de la mission de terrain	Domicile	Consultant·e en évaluation
Soumission du rapport provisoire de l'évaluation				Consultant·e en évaluation
Envoi des commentaires consolidés du PNUD, de l'OIM et des parties prenantes sur le rapport provisoire		Dans un délai de 2 semaines à compter de la date de réception du rapport provisoire	PNUD	Responsable de l'évaluation et Groupe de référence de l'évaluation
Réunion d'information avec le PNUD et l'OIM	1 jour	Dans un délai d'une semaine à compter de la réception des commentaires	PNUD	PNUD, groupe de référence, consultant·e en évaluation
Finalisation du rapport d'évaluation en intégrant les ajouts et commentaires transmis par le personnel du projet et le bureau pays du PNUD et de l'OIM	3 jours	Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultant·e en évaluation
Soumission du rapport final d'évaluation au bureau de pays du PNUD (50 pages maximum hors annexes et résumé analytique)		Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultant·e en évaluation

## 11. Paiement

Délivrables	Délais	Montant
Rapport de démarrage	A 3 jours ouvrés du début de la mission	20%
Rapport provisoire	Après 20 jours ouvrés à partir du début de la mission	50%
Rapport final de l'étude	A la fin du contrat dès la remise du rapport final	30%

**NB** : Tous les rapports sont validés et certifiés avant paiement.

## 12. Modalité de soumission

Le dossier de candidature devra être constitué de :

**i. Une offre technique incluant :**

- La compréhension des TDR, la matrice d'évaluation et la méthodologie d'évaluation proposée ;
- Un chronogramme prévisionnel des tâches précisant les moyens humains et matériels affectés à chaque étape de la prestation ;
- Un résumé de l'expérience passée du/ de la consultant-e dans les évaluations de projets ;
- Le Curriculum Vitae du/de la consultant-e ;

**ii. Une offre financière incluant :**

- Les honoraires du/ de la consultant(e )
- Les coûts liés aux ressources humaines et matériels impliqués

## 13. Critères d'évaluation des offres techniques et financières

a) Le nombre de points attribués pour chaque critère technique est le suivant :

La sélection sera faite sur la base des critères suivants :							
Récapitulatif des formulaires d'évaluation des Propositions techniques	Note maximum	Consultant					
		A	B	C	D	E	
1.	Qualification et expérience	40					

2.	Plan de travail	10					
3.	Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR	50					
Total		100					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique -- Formulaire 1		Note maximum	A	B	C	D	E
Expertise / Qualification et expérience dans le domaine							
1.1	Diplômes et références clés	20					
1.2	Expertise avérée dans le domaine de la consolidation de la paix	20					
Total		40					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique – Formulaire 2		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
Plan de travail							
2.1	Le plan de travail est-il bien défini, bien détaillé et correspond-il aux termes de référence ?	10					
Total		10					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique Formulaire 3		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR							
2.1	La proposition montre-elle une compréhension générale des activités à mener ?	10					
2.2	La proposition comprend-elle un cadre méthodologique cohérent et une structure précise des résultats attendus ?	10					

2.3	La présentation est-elle claire et la succession des activités ainsi que leur planification sont-elles logiques, réalistes et augurent-elles suffisamment d'une bonne exécution des tâches ?	20					
2.4	Le Plan d'exécution (Chronogramme) des tâches est-il précis et cohérent ?	10					
Total		50					

a) Evaluation des offres

Seules les candidatures ayant obtenu une note au moins égale à 70 points sur le total des 100 points seront retenues pour une analyse financière ;

La méthode d'évaluation qui sera utilisée est celle du meilleur rapport qualité/prix (score combiné). Il sera tenu compte des compétences et de l'expérience du consultant, de sa méthodologie de travail et de sa proposition financière.

Une proposition financière sur la base d'un montant forfaitaire mensuel incluant (les honoraires, les frais de voyage, les indemnités journalières/perdiems et autres frais relatifs à la mission dans les localités de l'intérieur du pays);

Pour permettre une meilleure appréciation du montant forfaitaire proposé, le consultant doit éclater son montant forfaitaire en indiquant clairement les frais prévus pour les honoraires, les frais de voyages et ceux affectés aux indemnités journalières/perdiems ;

**b) Les deux propositions doivent être placées sous plis scellés distincts et porter la mention : CONSULTANT(E) NATIONAL (E) EVALUATION FINALE DU PROJET PARTICIPATION DES JEUNES A LA GESTION DURABLE DES RESSOURCES FORESTIERES POUR LE RENFORCEMENT DE LA COHESION SOCIALE DANS LA REGION OUEST DE LA COTE D'IVOIRE**

c) Les dossiers sont à déposer au bureau du PNUD Côte d'Ivoire à l'adresse :

**Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), Angle Avenue Marchand, Rue Gourgas Plateau en face de la radio ? 01 BP 1747 ABIDJAN 01 COTE D'IVOIRE, au plus tard le ... à...heures 00**

d) Toute proposition technique et financière transmise dans des enveloppes non scellées et pas séparées, seront rejetées.

	Préparé par	Visé par	Approuvé par
--	-------------	----------	--------------

Nom			
Signature			
Date			

#### 14. **Annexes des TDR**

1. Cadre de résultats et théorie du changement de l'intervention ;
2. 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 ;
3. Listes des sites à visiter ;
4. Listes des documents à consulter ainsi que des sites internet à visiter ;
5. Matrice d'évaluation ;
6. Format du rapport d'évaluation ;
7. Code de conduite

##### 1. **Théorie de changement et cadre de résultats**

###### **Théorie du changement du projet**

Dans un contexte de consolidation de la paix marqué par la nécessité de réduire les tensions intercommunautaires liées à l'accès et au contrôle des ressources forestières notamment les forêts classées, Si le dialogue entre les jeunes (filles et garçons) et les femmes des communautés riveraines, ceux des populations délocalisées des forêts classées et les gestionnaires desdites forêts est amélioré, et que les mécanismes d'alerte précoce institués pour prévenir l'occupation illégale des forêts et les conflits intercommunautaires sont fonctionnels, et Si l'inclusivité et la participation des jeunes (filles et garçons) et des femmes des communautés riveraines et déguerpies, à la gestion durable des forêts classées sont renforcées, et que la SODEFOR, les ministères clés et le secteur privé s'engagent à soutenir le développement des emplois verts associés à la gestion durable des forêts, Alors les conflits et tensions intercommunautaires résultant des opérations de déguerpissement des occupants illégaux des forêts classées seront réduits, la cohésion au sein des communautés sera renforcée dans les localités de Drobo, de Séguéla et de Bloléquin, les occupations illégales de forêts classées seront davantage prévenues et les ressources forestières mieux gérées.

**Annex B: Cadre de résultats du projet (doit inclure les données désagrégées par sexe et âge)**

Résultats	Produits	Indicateurs	Moyens de vérification/ fréquence de collecte
<b>Résultat 1 :</b> <b>La cohabitation pacifique entre les jeunes (filles et garçons) des communautés riveraines et ceux des communautés allogènes et autochtones délocalisé(e)s des forêts classées, est renforcée</b>		Indicateur 1 a : <i>Nombre de nouveaux conflits fonciers (gestion des ressources naturelles) dû à la délocalisation de communautés des forêts classés résolus ;</i>  Indicateur 1 b : <i>Nombre de nouveaux litiges fonciers (gestion des ressources naturelles) dû à la délocalisation de communautés des forêts classés résolus ;</i>  Indicateur 1 c : <i>Pourcentage des localités disposant d'un comité local de gestion de conflits ou litiges</i>  Données de référence : 10/an Cible : 5/18 mois	Enquête/rapport
	<b>Produit 1.1</b> <b>Des mécanismes locaux de prévention (dialogue) et résolution de conflits instaurés dans les zones cibles</b>	Indicateur 1.1.1 : Nombre de comités locaux de prévention dotés d'outils de gestion de conflits fonctionnels  Données de référence : 1 Cible : au moins 6	Enquête/rapport Compte rendu de réunion
		Indicateurs 1.1.2 : Nombre de spécialistes communautaires membres de comités locaux (filles et garçons) formés à la prévention et à la résolution des conflits fonciers  Données de référence : 00 Cible : 100	Enquête/Rapport Compte rendu de réunion

		Indicateurs 1.1.3 : Nombre de spécialistes communautaires membres des comités locaux ayant résolu un conflit de gestion des ressources naturelles  Données de référence : 00 Cible : 100	Enquête/rapport Compte rendu de réunion
		Indicateur 1.1.4 : Taux de participation des femmes dans les instances de gestion et de prévention des conflits communautaires  Donnée de Référence : 0 Cible : 30%	
		Indicateur 1.1.6 : Nombre de dialogue intercommunautaire réalisé  Données de référence : 00 Cible : Au moins 6	Compte rendu des dialogues intercommunautaires
	<b>Produit 1.2</b>  <b>Les communautés délocalisées des forêts classées, ont accès aux services socio-économiques de base</b>	Indicateur 1.2.1 : Pourcentage de jeunes (Filles et garçons) issues des communautés délocalisées ayant accès aux services administratifs et socio-économiques de base  Base de données : 00 Cible : Au moins 10% désagrégé par sexe et âge	Enquête/rapport
		Indicateur 1.2. : Nombre d'infrastructures socio-économique de base réhabilitées accessibles aux jeunes déguerpis des forêts classées.	PV de réception provisoire

		Données de référence : 00 Cible : Au moins 5 infrastructures	
		Indicateur 1.2.3 : Nombre de préfectures et structures administratives publiques (soutenu par le Projet) en capacité d'offrir des services d'appui et d'assistance aux jeunes (filles et garçons) déguerpis des forêts classées  Base de données :00  Cible : Au moins 3	Rapport
<b>Résultat 2 :</b>  <b><i>La gestion participative et inclusive des forêts classées comme levier pour la prévention des litiges/conflits liés à l'accès à ces forêts est effective et renforcée</i></b>		Indicateur 2 a : Niveau (en %) de participation/implication des jeunes et femmes à la gestion des forêts classées et prévention des conflits  Données de référence : Faible (1)  Cible : Bon (3)  NB : Pour le niveau de participation des jeunes à la gestion des forêts. Il est faible lorsque moins de 40% d'association de jeunes sont représenté dans les instances de gestion des forêts; moyen lorsque qu'être 40% à 60% et bonne, lorsque qu'on a plus de 60%	Enquête/rapport
	Produit 2.1  Les jeunes (filles et garçons) et les femmes des	Indicateur 2.1.1 : Nombre de plateforme de gestion participative et inclusive des forêts classées contribuant à la prévention et gestion des conflits	Enquête/rapport



	communautés riveraines d'accueil y compris les déguerpis participent à la gestion durable des ressources forestières	Données de référence : 00 Cible : Au moins 3	
		Indicateur 2.1.2 ; : Nombre de jeunes (filles et garçons) des communautés riveraines d'accueil et des communautés déguerpies des forêts classées capables d'assurer conjointement la gestion des ressources forestières, le suivi et la surveillance communautaires des forêts classées  Données de référence : 00 Cible : 100	
		Indicateur 2.1.3 : Nombre d'agent de la SODEFOR capables d'animer un dialogue multipartite pour la prévention et la résolution des conflits liés à l'occupation illicite des forêts classées  Données de référence : 00 Cible : 90	Rapport
Produit 2.2 Des mécanismes d'alerte précoce impliquant les jeunes (filles et garçons) et les femmes des communautés riveraines et infiltrées sont institués en vue de prévenir les occupations illégales des forêts et les conflits	Indicateur 2.2.1 : Nombre de système d'alerte précoce en vue de prévenir les occupations illégales et les conflits  Base de données : 00 Cible : Au moins 3  Indicateur 2.2.2 : Nombre de situations conflictuelles anticipées grâce aux systèmes d'alerte précoce  Niveau de référence : 0 Cible : 20	Enquête/rapport          Enquête/rapport	

	intercommunautaires subséquents	Indicateur 2.2.3 : Nombre de brigade de surveillance communautaire capable d'anticiper l'occupation illégale des forêts classées  Base de données : 00 Cible :6	Enquête/rapport
		Indicateur 2.2.4 : Nombre d'agents de l'administration forestière (formés à la prévention des VBG) et capable de lutter contre les VBG et d'assurer les respects des droits humains  Données de référence : 00 Cible : 200	Rapport
		Indicateur 2.2.4 : Nombre d'acteurs (autorités et leaders locaux, les représentants de la SODEFOR, les associations de jeunes et les femmes) capable d'assurer la gestion des informations, de la rumeur et les outils de collecte de rapportage  Référence : 00 Cible : 100	

- 2. 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**

N°	NOM ET PRENOMS	TITRE	STRUCTURE	Activités conduites	CONTACTS
01	Giscard KOUASSI	Spécialiste Programme Gouvernance	PNUD	Coordination générale du projet	(225) 87 25 18 59 <a href="mailto:Giscard.kouassi@undp.org">Giscard.kouassi@undp.org</a>
02	Arsène ASSANDE	Programme Manager	PNUD	Gestionnaire du projet PNUD	(225) 07 01 47 39 <a href="mailto:Arsene.assande@undp.org">Arsene.assande@undp.org</a>
03	Marianna BERTELLE	Chargé des opérations	OIM	Gestionnaire du projet OIM	(225) 84 05 07 09 <a href="mailto:mbertelle@oim.int">mbertelle@oim.int</a>
04	Yeboa Alexis KOFFI	S/D Projets et financements	SODEFOR	Accompagnement technique	(225) 03 59 40 47 <a href="mailto:nananyeboa@yahoo.fr">nananyeboa@yahoo.fr</a>
05	Monique MIEZAN	Chef service	SODEFOR	Accompagnement technique	(225) 02 25 64 41 Email: <a href="mailto:miezanmonique@gmail.com">miezanmonique@gmail.com</a>
06	Hiea OUATTARA	Chef de projet	ONG ASAPSU	Conduite d'activités de renforcement de la cohésion sociale	(225) 08 00 90 83 E-mail: <a href="mailto:hieaouattara@yahoo.fr">hieaouattara@yahoo.fr</a>
07	Franck SOHOU	Chef de projet	ONG DRAO	Conduite d'activités de renforcement de la cohésion sociale	(225) 57 82 44 60 E-mail: <a href="mailto:draolcf.po@gmail.com">draolcf.po@gmail.com</a>
08	Bakary TRAORE	Chef de projet	ONG IDEF	Conduite d'activités de protection des ressources forestières	(225) 49 10 21 93 E-mail : <a href="mailto:ongidef201@gmail.com">ongidef201@gmail.com</a>
09	Jean Paul BROU	Chef de projet	ONG IMPACTUM	Conduite d'activités de protection des ressources forestières	(225) 47 56 77 94 E-mail : <a href="mailto:jeanmichel.brou@impactum.africa">jeanmichel.brou@impactum.africa</a>

### 3. Liste des sites à visiter

SAN PEDRO: Boua et Dogbo  
SEGUELA: Wama  
VAVOUA : Minoré  
BANGOLO : Pinhou, Globly, Pehè

### 4. Listes des documents à consulter ainsi que des sites internet à visiter

- Le document projet (prodoc)
- Les plans de travail annuels
- Les rapports trimestriels et semestriels
- Les rapports de mission de suivi
- Les rapports des ONGs partenaires

### 5. Modèle de Matrice d'évaluation

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

### 6. Modèle de rapport d'évaluation

- Titre et pages de garde** : doivent indiquer les informations de base suivantes :
  - Nom de l'intervention évaluée ;
  - Dates de l'évaluation et du rapport ;
  - Pays de l'intervention évaluée ;
  - Noms des évaluateurs et organisations auxquelles ils sont affiliés ;
  - Nom de l'organisation ayant demandé l'évaluation ;
  - Remerciements.
- Informations relatives à l'évaluation et au projet** : à inclure dans toutes les versions finales des rapports d'évaluation, sur la deuxième page (et sur une seule page) :

Informations sur le projet		
Titre du projet		
Numéro Atlas		
Produit et résultat institutionnel		
Pays		
Région		
Date de signature du document de projet		
Dates du projet	Démarrage	Fin prévue
Budget du projet		

Dépenses engagées à la date de l'évaluation	
Source de financement	
Gender Marker	
Agence d'exécution	

Informations relatives à l'évaluation		
Type d'évaluation (projet/réalisation/thématique/DPP etc.)		
Finale/mi-parcours/autre		
Période évaluée	Début	Fin
Évaluateurs		
Adresse email de l'évaluateur		
Dates de l'évaluation	Début	Fin

3. **Table des matières**, y compris pour les encadrés, les figures, les tableaux et les annexes, avec les numéros de page.
4. **Liste des sigles et abréviations.**
5. **Résumé analytique** (quatre pages maximum) : Une section indépendante de deux ou trois pages :
  - Décrivant brièvement le sujet de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention évalués).
  - Expliquant l'objet et les objectifs de l'évaluation, y compris son public et ses utilisations attendues.
  - Décrivant les principaux aspects de l'approche et des méthodes d'évaluation.
  - Résumant les principales constatations, conclusions et recommandations.
  - Indiquant les normes de qualité et la note de qualité des évaluateurs.
6. **Introduction**
  - Expliquer pourquoi l'évaluation a été effectuée (l'objet), pourquoi l'intervention est évaluée à ce moment précis, et les raisons justifiant le choix des questions.
  - Identifier le principal public cible ou les utilisateurs de l'évaluation, ce qu'ils souhaitent en apprendre et pourquoi, et la manière dont il est attendu qu'ils utilisent les résultats de l'évaluation.
  - Identifier l'intervention objet de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention évalués - cf. section suivante portant sur l'intervention).
  - Familiariser le lecteur avec la structure et le contenu du rapport et la manière dont les informations qu'il contient répondent aux objectifs de l'évaluation et satisfont aux besoins en information des utilisateurs attendus de l'évaluation.
7. **Description de l'intervention** : permet aux utilisateurs du rapport de comprendre la logique, d'apprécier les mérites de la méthodologie d'évaluation et de comprendre l'applicabilité des résultats de l'évaluation. La description doit être suffisamment précise pour rendre le rapport intelligible pour ses utilisateurs. La description doit :
  - Décrire ce qui est évalué, qui entend en tirer parti, et la problématique ou la question à traiter.

- Expliquer le modèle ou le cadre des résultats attendus, les stratégies de mise en œuvre et les principales hypothèses sous-tendant la stratégie.
- Établir les liens avec les priorités nationales, les priorités du PNUAD, les cadres financiers pluriannuels de l'organisation ou les objectifs du Plan stratégique, ou d'autres plans ou objectifs propres au pays ou au programme.
- Identifier la phase de mise en œuvre de l'intervention et les modifications majeures éventuelles (par ex. plans, stratégies, cadres logiques) au fil du temps, et expliquer les implications de ces changements pour l'évaluation.
- Identifier et décrire les principaux partenaires impliqués dans la mise en œuvre et leurs rôles respectifs.
- Identifier les questions transversales pertinentes traitées par l'évaluation, telles que l'égalité des sexes, les droits fondamentaux, les groupes marginalisés ou l'engagement à ne laisser personne de côté.
- Décrire la portée de l'intervention, notamment le nombre de volets (ou phases d'un projet) et la taille de la population cible pour chaque volet.
- Indiquer le montant total des ressources, y compris les ressources humaines, et les budgets.
- Décrire le contexte entourant les facteurs sociaux, politiques, économiques et institutionnels, ainsi que le paysage géographique dans lequel opère l'intervention et expliquer les effets (défis et opportunités) que présentent ces facteurs pour la mise en œuvre et les résultats.
- Signaler les faiblesses dans la conception (par ex. dans la logique d'intervention) ou d'autres contraintes dans la mise en œuvre (par ex. ressources limitées).

8. **Champ et objectifs de l'évaluation** : le rapport doit présenter un argumentaire clair du champ, des objectifs principaux et des grandes questions de l'évaluation.

- **Champ de l'évaluation** : le rapport doit définir les paramètres de l'évaluation, par exemple la période examinée, les segments de la population cible considérés, la zone géographique couverte et les volets, produits ou résultats qui ont été (ou non) évalués.
- **Objectifs de l'évaluation** : le rapport doit expressément identifier les types de décisions que les utilisateurs de l'évaluation seront amenés à prendre, les questions qu'ils devront se poser pour prendre ces décisions, et les résultats que devra obtenir l'évaluation pour contribuer à ces décisions.
- **Critères d'évaluation** : le rapport doit définir les critères d'évaluation ou les normes de performance utilisés<sup>1</sup>. Le rapport doit justifier le choix des critères spécifiques utilisés pour l'évaluation.
- **Questions d'évaluation** : elles définissent les informations que l'évaluation va générer. Le rapport doit lister les principales questions d'évaluation qui seront traitées et expliquer dans quelle mesure les réponses à ces questions correspondent aux informations dont ont besoin les utilisateurs.

9. **Approche et méthodes d'évaluation**<sup>2</sup> : Le rapport d'évaluation doit décrire en détail les approches méthodologiques, les méthodes et les analyses choisies, les raisons de ces choix, et dans quelle mesure, tenant compte des contraintes de temps et d'argent, les approches et méthodes employées ont généré des données permettant de répondre aux questions d'évaluation et de remplir les objectifs de l'évaluation. Le rapport doit préciser de quelle manière l'égalité des sexes, la vulnérabilité et l'inclusion sociale ont été prises en compte dans la méthodologie, notamment de quelle manière les méthodes de collecte et d'analyse des données ont tenu compte du genre, utilisé des données ventilées et ont consulté différents groupes de parties prenantes. La description doit permettre aux

<sup>1</sup> Les critères les plus communément appliqués dans le cadre d'évaluations au PNUD sont les critères du CAD de l'OCDE : pertinence, efficacité, efficacité et durabilité auquel s'ajoute la cohérence.

<sup>2</sup> Tous les aspects de la méthodologie décrite doivent être intégralement traités dans le rapport. Certaines informations techniques peuvent être détaillées dans les annexes au rapport

utilisateurs de l'évaluation d'apprécier les mérites des méthodes employées par l'évaluation et la crédibilité des constatations, des conclusions et des recommandations. La description de la méthodologie doit aborder chacun des éléments suivants :

- **Approche de l'évaluation**
- **Sources de données** : les sources d'information (documents et parties prenantes consultés) ainsi que les raisons justifiant ces choix et la manière dont les informations obtenues ont permis de répondre aux questions d'évaluation.
- **Échantillon et cadre d'échantillonnage** : si un échantillon a été utilisé : décrire sa taille et ses caractéristiques, les critères de sélection (par ex. femmes célibataires de moins de 45 ans), le processus de sélection de l'échantillon (par ex. au hasard, dirigé), le cas échéant, la manière dont ont été assignés les groupes de contrôle et de traitement, et dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de l'ensemble de la population cible, en signalant notamment les limites de l'échantillon en termes de généralisation des résultats.
- **Instruments et procédures de collecte des données** : les méthodes ou procédures utilisées pour recueillir les données, ainsi que les instruments de collecte (par ex. protocoles d'entretien), leur adéquation par rapport à la source de données, et les preuves de leur fiabilité et de leur validité, et la manière dont ils tiennent compte de la problématique hommes-femmes.
- **Normes de performance**<sup>3</sup>: la norme ou la mesure de référence qui sera utilisée pour évaluer la performance au regard des questions de l'évaluation (par ex. indicateurs nationaux ou régionaux, échelle de notation).
- **Participation des parties prenantes** à l'évaluation et dans quelle mesure le degré de participation des hommes et des femmes a contribué à la crédibilité de l'évaluation et de ses résultats.
- **Considérations éthiques** : les mesures adoptées pour protéger les droits et la confidentialité des informateurs (se référer au guide du GNUE « Directives éthiques pour les évaluateurs » pour plus d'informations<sup>4</sup>).
- **Informations relatives aux évaluateurs** : La composition de l'équipe d'évaluation, le profil et les compétences des membres de l'équipe, la pertinence des compétences de l'équipe dans son ensemble, la parité et la représentation géographique au regard de l'évaluation.
- **Principales limites de la méthodologie** à identifier et à mentionner ouvertement au regard de leurs implications pour l'évaluation, ainsi que les mesures prises pour atténuer ces contraintes.

10. **Analyse des données** : le rapport doit décrire les procédures utilisées pour analyser les données recueillies afin de répondre aux questions d'évaluation. Il doit détailler les différentes étapes et phases de l'analyse qui a été effectuée, notamment les étapes visant à confirmer la fiabilité des données et les résultats pour différents groupes de parties prenantes (hommes et femmes, différents groupes sociaux, etc.). Le rapport doit également justifier l'adéquation des analyses au regard des questions d'évaluation. Les éventuelles faiblesses de l'analyse des données ou les lacunes ou limites relatives aux données doivent être évoquées, y compris leur influence possible sur l'interprétation des données ou les conclusions tirées.

11. **Les constatations** doivent être présentées sous forme d'énoncés de faits fondés sur l'analyse des données. Elles doivent être structurées autour des questions d'évaluation de manière à ce que les utilisateurs du rapport puissent rapidement faire le lien entre les questions posées et les constats réalisés. Les différences entre les résultats anticipés et les résultats réels doivent être expliquées, ainsi

---

<sup>3</sup> Une matrice résumant les sources de données, les outils ou méthodes de collecte pour chaque source, et la norme ou la mesure de référence pour chaque question d'évaluation est un bon outil de visualisation pour simplifier la logique de la méthodologie au lecteur

<sup>4</sup> GNUE, « Ethical Guidelines for Evaluation », juin 2008. Disponible ici : <http://www.uneval.org/document/detail/102>



que les facteurs affectant la réalisation des résultats attendus. Les hypothèses ou les risques relatifs à la conception du projet ou du programme et qui ont ensuite affecté la mise en œuvre doivent être mentionnés. Les constatations doivent tenir compte d'une analyse de la problématique hommes-femmes et des questions transversales.

12. **Les conclusions** doivent être exhaustives et équilibrées, en mettant en avant les forces, les faiblesses et les résultats de l'intervention. Elles doivent être largement étayées par les preuves et s'inscrire dans la logique des constatations de l'évaluation. Elles doivent répondre aux principales questions de l'évaluation et donner des pistes de réflexion pour l'identification ou la résolution des problèmes ou des questions importantes pertinents pour la prise de décisions des utilisateurs attendus, y compris les questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.
13. **Recommandations** : le rapport doit présenter des recommandations pratiques, applicables, à l'attention des utilisateurs cibles du rapport concernant les mesures à adopter ou les décisions à prendre. Leur nombre doit être raisonnable. Les recommandations doivent être directement étayées par des preuves et liées aux constatations et aux conclusions relatives aux questions clés traitées par l'évaluation. Elles doivent mentionner la durabilité de l'initiative et évaluer le cas échéant la pertinence de la stratégie de désengagement. Les recommandations doivent également donner des conseils précis quant à d'éventuels projets ou programmes futurs ou similaires. Elles doivent par ailleurs tenir compte des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des actions prioritaires pour améliorer ces aspects.
14. **Enseignements tirés** : Si cela semble nécessaire ou si les TdR le demandent, le rapport doit faire mention des enseignements tirés de l'évaluation, à savoir les nouvelles connaissances acquises dans ce contexte précis (intervention, résultats, voire méthodes d'évaluation) et qui sont applicables à des situations similaires. Les enseignements doivent être concis et se fonder sur des preuves spécifiques présentées dans le rapport.
15. **Annexes au rapport** : Les annexes proposées doivent comprendre les éléments suivants afin de donner à l'utilisateur du rapport plus de détails concernant le contexte et la méthodologie, de manière à renforcer la crédibilité du rapport :
  - TdR de l'évaluation
  - Autres documents relatifs à la méthodologie, tels que la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, guides d'entretien, protocoles d'observation etc.), le cas échéant
  - Liste des individus ou groupes interrogés ou consultés et des sites visités. Cette liste peut être omise à des fins de confidentialité avec l'accord de l'équipe d'évaluation et du PNUD
  - Liste des documents consultés
  - Cadre ou modèle de résultats du projet ou programme
  - Tableaux résumant les constatations, par exemple des tableaux montrant les progrès dans la réalisation des produits, des cibles, et des objectifs par rapport aux indicateurs définis.
  - Code de conduite signé par les évaluateurs.

## 7. Code de conduite

### **Formulaire d'acceptation du code de conduite du/ de la consultante (e) en évaluation**

Les évaluateurs :

1. Doivent présenter des informations complètes et équitables dans leur évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;

2. Doivent divulguer l'ensemble des conclusions d'évaluation, ainsi que les informations sur leurs limites et les mettre à disposition de tous ceux concernés par l'évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats ;
3. Doivent protéger l'anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations ; les évaluateurs doivent accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à la vie privée. Les évaluateurs doivent respecter le droit des personnes à fournir des renseignements en toute confidentialité et s'assurer que les informations dites sensibles ne permettent pas de remonter jusqu'à leur source. Les évaluateurs n'ont pas à évaluer les individus et doivent maintenir un équilibre entre l'évaluation des fonctions de gestion et ce principe général.
4. Découvrent parfois des éléments de preuve faisant état d'actes répréhensibles pendant qu'ils mènent des évaluations. Ces cas doivent être signalés de manière confidentielle aux autorités compétentes chargées d'enquêter sur la question. Ils doivent consulter d'autres entités compétentes en matière de supervision lorsqu'il y a le moindre doute à savoir s'il y a lieu de signaler des questions, et comment le faire.
5. Doivent être attentifs aux croyances, aux us et coutumes et faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme, les évaluateurs doivent être attentifs aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s'en préoccuper. Les évaluateurs doivent éviter tout ce qui pourrait offenser la dignité ou le respect de soi-même des personnes avec lesquelles ils entrent en contact durant une évaluation. Sachant qu'une évaluation peut avoir des répercussions négatives sur les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent réaliser l'évaluation et en faire connaître l'objet et les résultats d'une façon qui respecte absolument la dignité et le sentiment de respect de soi-même des parties prenantes.
6. Sont responsables de leur performance et de ce qui en découle. Les évaluateurs doivent savoir présenter par écrit ou oralement, de manière claire, précise et honnête, l'évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations.
7. Doivent respecter des procédures comptables reconnues et faire preuve de prudence dans l'utilisation des ressources de l'évaluation.

**Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation**

**Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies**

**Nom du consultant :** \_\_\_\_\_

**Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) :** \_\_\_\_\_

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à ..... le .....

Signature : \_\_\_\_\_