



**MINUSCA**  
Mission multidimensionnelle intégrée  
des Nations Unies pour la stabilisation  
en République centrafricaine



**PROJET CONJOINT D'APPUI A LA COUR PENALE SPECIALE (CPS) DE LA REPUBLIQUE  
CENTRAFRICAINE**

**TERMES DE REFERENCE DE L'ÉVALUATION FINALE**

**Septembre 2019**

## 1. CONTEXTE ET SITUATION

Depuis décembre 2013, la République centrafricaine a été marquée par un violent conflit. Des milliers de civils ont été tués par les parties au conflit et plus de 800.000 personnes ont été déplacées de leurs foyers. Environ la moitié, dont la plupart des musulmans, a trouvé refuge dans les pays voisins. Malgré la mise en place de la transition et la tenue des 2 tours des élections présidentielles, une grande partie du territoire habitée reste sous le contrôle des groupes armés. La crise en République centrafricaine (RCA) et les dynamiques du conflit sont caractérisés par un développement humain extrêmement faible, de profondes inégalités, la mainmise des élites sur les ressources du pays, la violence comme principal moyen d'accéder à des positions politiques et des ressources économiques ainsi que l'impunité pour les graves violations de droits de l'homme.

En 2014, les autorités nationales ont décidé de créer une nouvelle juridiction dans l'ordre judiciaire national : la Cour Pénale Spéciale (CPS). Elle est destinée à enquêter, poursuivre et juger les violations graves des droits humains, y compris les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre. La loi portant création de la CPS, dont l'existence est prévue pour une durée de 5 ans, avec possibilité de renouvellement, a été votée par le parlement et promulguée en juin 2015.

L'originalité de la CPS est qu'elle présente une composition mixte, avec la présence aussi bien de magistrats nationaux qu'internationaux en son sein. Rendre les auteurs de graves violations responsables de leurs actes sera une première dans le pays et apportera une contribution importante à la paix et à la sécurité.

Pour atteindre les objectifs qu'elle poursuit en matière de promotion de l'Etat de Droit en RCA, les Nations Unies apportent leur soutien à la CPS à travers le Global Focal Point pour la police, la justice et les affaires pénitentiaires (GFP) et la mise en œuvre du projet conjoint PNUD-MINUSCA d'appui à la CPS dont le document du projet a été signé, le 26 août 2016, par les autorités nationales centrafricaines et les Nations Unies.

Selon ledit document, l'objectif général du projet est de contribuer à la lutte contre l'impunité, à la restauration de l'Etat de droit et à la cohésion sociale et soutenir le processus de réconciliation nationale en vue de construire une paix durable.

Les objectifs spécifiques sont :

- La CPS enquête et instruit les violations de droits de l'homme les plus graves en veillant à l'organisation de procès équitables ;
- Le fonctionnement de la CPS et son personnel sont efficaces et rigoureux ;
- La CPS interagit activement avec la population, assure la participation effective des victimes et témoins au processus judiciaire et contribue à générer de la confiance dans les institutions de l'Etat de droit ;
- La CPS développe les capacités nationales en matière d'Etat de droit, contribue au processus de justice transitionnelle et à la consolidation de la paix.

Pour atteindre ces objectifs, l'appui à la CPS se déroule en deux phases dont la première, prévue pour durer trois ans, appuie les enquêtes et l'instruction à travers un soutien à l'unité spéciale des Officiers de Police Judiciaire (OPJ) de la CPS, aux cabinets d'instruction, à la chambre d'accusation spéciale, au bureau du procureur et au greffe. Elle soutient également l'établissement de systèmes d'assistance aux victimes, la protection des victimes et des témoins, l'assistance judiciaire et la défense légale, l'engagement avec la population et la sécurisation de la CPS et de son personnel. Elle est développée en trois étapes :

- Recyclages et formations des OPJ et du personnel judiciaire ;
- Rénovation et équipement du bâtiment abritant la CPS ;
- Et production d'une stratégie d'enquêtes,
- etc.

La seconde phase, axée sur l'appui aux procès ne fait pas partie du présent projet et les modalités de son soutien seront définies ultérieurement en fonction des résultats atteints par le présent projet.

La mise en œuvre du projet a démarré en août 2016 pour s'achever au 31 Décembre 2019. Conformément à la politique du PNUD et aux accords de partenariat, il est prévu une évaluation finale à la fin du projet à des fins de redevabilité et d'apprentissage. C'est à ce titre que le PNUD recrute un consultant international et un consultant national qui travailleront sous la supervision de la Représentante Résidente du PNUD en RCA, représenté par le responsable de l'Unité Suivi et Evaluation du programme pour conduire ladite évaluation pour une durée de 45 (quarante-cinq) jours calendaires.

<b>INFORMATION SUR LE PROJET</b>		
<b>Intitulé du Projet : Projet conjoint d'Appui à la Cour Pénale Spéciale de la République centrafricaine</b>		
<b>Numéro du projet (ATLAS) : # 95479</b>		
<b>Contribution du projet aux Produits du CPD : Produit 1.1 : La population a accès à des services de justice et de sécurité et les affaires pénales sont jugées, y compris par la Cour pénale spéciale.</b>		
Pays : République centrafricaine		
Région : BANGUI		
Date signature document du projet : 26 Août 2016		
Période de mise en œuvre	Début : 26 août 2016	Fin : 31 Décembre 2019
<b>Budget du Projet 2019 : 12 219 378,71 USD</b>		
Bailleurs : Fonds Programmatiques MINUSCA : 3 807 153,09 USD •PNUD : 1 440 660,84 USD •MPTF (Pays Bas) : 200 437,75 USD •EU : 1 889 020,95 USD •ONU DC : 50 000,00 USD		
<b>Partenaires de mise en œuvre : Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité publique et de l'Administration du territoire, Ministère de la Justice et des droits humains, MINUSCA, ONU Femmes, Programme des Volontaires des Nations Unies</b>		

## 2. OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION

En plus de la conformité à la politique de l'organisation qui rend obligatoire les évaluations inscrites dans les accords de partenariat et de projet dont le budget est plus de 5 Millions de dollars (US). L'objectif principal de la présente évaluation est d'accroître la redevabilité et l'apprentissage au sein du bureau PNUD.

Elle permettra aux bailleurs (MINUSCA, PNUD, Union Européenne, Pays Bas, France, Etats-Unis, Programme des Volontaires des Nations-Unies), aux partenaires de mise en œuvre (Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité publique et de l'Administration du territoire, Ministère de la Justice et des droits humains, Cour pénale Spéciale), la société civile et à la population centrafricaine de disposer des informations sur la pertinence du projet, son efficacité, son efficience et sa durabilité.

Il est attendu une documentation consistante des leçons apprises, des bonnes pratiques ainsi que l'édition des recommandations découlant de sa mise en œuvre qui soient à la fois stratégiques, faisables et susceptible d'être suivies.

L'évaluation permettra spécifiquement 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 et les respects des droits humains ;
- 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 pour la suite du projet et pour d'autres interventions similaires dans le futur.

Elle couvrira la période de la vie du projet allant du 26 août 2016 (date de signature du document de projet) jusqu'au 30 Novembre 2019.

Les résultats obtenus seront utilisés par les différentes parties prenantes du projet (PNUD, MINUSCA, Ministère de la Justice, ONUFEMMES, USA, France, Pays-Bas et Union Européenne) à des fins de prise de décisions en ce qui concerne la seconde phase du projet.

Même si le projet a réalisé certaines activités de sensibilisation dans les régions, l'évaluation se limitera à la zone de Bangui.

Il reviendra à l'équipe d'évaluation de faire une analyse de la mise en œuvre du projet afin de la placer dans le contexte global des initiatives de développement en RCA aussi bien sur le plan national (Contribution au RCPCA, à l'UNDAF).

Les résultats de cette évaluation seront adressés au PNUD qui les partagera avec les bailleurs, les partenaires de mise en œuvre ainsi que les autorités nationales.

Un mécanisme de suivi des recommandations issues de cette évaluation sera mis en place par le PNUD.

### 3. CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS INDICATIVES CLES

L'évaluation devra répondre aux questions fondamentales réparties en critères habituels d'évaluation des projets suivantes : La pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité.

#### A. Pertinence

- Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales en matière de développement, les produits et effets du programme de pays, le Plan stratégique du PNUD et les Objectifs de Développement Durable (ODD) ?
- Dans quelles mesures le projet répond-il aux besoins des groupes cibles (CPS, Victimes et témoins, OSC partenaires et Corps spécial d'avocats) ?
- La théorie du changement est-elle toujours valide ? Si non, pourquoi ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?
- 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 ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes 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, etc. ?
- Dans quelle mesure et de quelles façons le projet contribue-t-il à répondre à la problématique de la lutte contre l'impunité considérée comme un pilier de la consolidation de la paix dans le pays ?

#### B. Efficacité :

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et effets du programme de pays, aux ODD, sur le Plan stratégique du PNUD et aux priorités de développement nationales ?
- Dans quelle mesure les produits du projet ont-ils été réalisés ?
- Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des résultats attendus du projet ?
- La stratégie de partenariat du projet conjoint a-t-elle été adaptée et efficace ?
- 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 ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il bien tenu compte des besoins des groupes cibles dans sa mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?

- Dans quelle mesure l'opérationnalisation de la Cour Pénale Spéciale a contribué à l'amélioration de la confiance de la population Centrafricaine aux mécanismes de la justice transitionnelle ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il eu des effets sur les domaines ciblés (justice transitionnelle, juridictions ordinaires et justice centrafricaine d'une manière générale)
- Des bonnes pratiques, réussites, leçons tirées ou exemples transférables ont-ils été identifiés, documentés et partagés ?
- Le mécanisme de coordination prévu était-il adapté et efficace ?
- Dans quelle mesure le principe de ne laisser personne pour compte a-t-elle été considérée dans la mise en œuvre de projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à la réalisation des droits fondamentaux ?

### **C. 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 ?
- Dans quelle mesure les systèmes de Suivi et Evaluation utilisés par le projet permettent-ils d'assurer une gestion efficace et efficiente du projet ?
- Les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été suffisantes pour délivrer les résultats attendus et dans les meilleures conditions ?
- Dans quelle mesure le mécanisme de coordination a-t-il contribué à la rationalisation des ressources ?
- Quel type d'obstacles (administratifs, financiers, coordination et de gestion) le projet a-t-il rencontrés ? les solutions proposées étaient-elles adaptées ? Si non, pourquoi ?

### **D. Durabilité**

- Existe-t-il des risques financiers, sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des acquis du projet ?
- 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 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, de droits fondamentaux et de développement humain ?
- 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 projet 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 ?

#### 4. METHODOLOGIE

Il s'agit d'une évaluation finale participative. L'approche méthodologique décrite dans cette section, loin d'être figée, reste flexible et donc susceptible d'amendements.

La méthodologie finale devra émerger d'une concertation entre les équipes des 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 au genre.

D'une manière globale, la méthodologie devra comporter :

- Une analyse documentaire : elle consultera les documents pertinents relatifs à la mise en œuvre du projet (PNUAD, documents de programme de pays, plan stratégique PNUD, document de projet, plan de travail annuel, plan d'acquisition des biens & services, textes législatifs et réglementaires de la Cour Pénale spéciale, budgets, comptes-rendus de réunions, rapports périodiques de progrès, comptes rendus des Comité techniques et comité du pilotage, etc.
- Des enquêtes par questionnaire et des entretiens semi-structurées avec les parties prenantes qui vont entre-autres cibler : les équipes de l'unité de gestion projet conjoint d'appui à la CPS, le Gouvernement (ministères partenaires), les bailleurs de fonds, les ONG partenaires, et tout autre intervenant ayant participé à quelque étape que ce soit du processus de mise en œuvre du Projet.
- Des visites sur le terrain et validation sur site des principaux produits et interventions tangibles ;
- Examen et analyse des données provenant du suivi ou d'autres sources ou autres méthodes d'analyse ;
- 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'EVALUATION (LIVRABLES)

Les produits attendus de cette évaluation sont les suivants :

**Rapport de démarrage (3-5 pages) :** Le rapport de démarrage doit se fonder sur les discussions préliminaires avec les partenaires de mise en œuvre et à l'issue de l'examen documentaire, il 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. COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION ET COMPETENCES REQUISES

La Mission sera conduite par une équipe composée de deux (02) consultant(e)s dont un consultant international et un consultant national n'ayant jamais travaillé avec le projet conjoint d'appui à la CPS.

**Le consultant international Team Leader**, 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'une cour internationale et/ou hybride ainsi que dans la rédaction de rapports d'évaluation. Il aura la responsabilité d'organiser et de superviser le travail de l'équipe d'évaluation. Il 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 le PNUD informé de l'évolution de la mission.

Plus spécifiquement, le consultant international chef de la mission aura le profil suivant :

- Education :
  - ✓ Master en droit, en administration, sciences politiques, sciences sociales ou toute autre discipline pertinente ;
- Expérience :
  - ✓ Au moins 5 ans d'expérience dans le domaine des droits humains avec une connaissance approfondie des crimes visés par la CPS ;
  - ✓ Expérience dans l'élaboration, la gestion et/ou l'évaluation de projet similaires dans les pays en développement ;
  - ✓ Avoir un minimum de 2 missions d'évaluation similaires conduites au niveau international ;
  - ✓ Démontrer une connaissance des principes et standards internationaux en matière de justice internationale ;
  - ✓ 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 juridique centrafricain sera considérée comme un avantage ;
- Langues requises :
  - ✓ Parler et écrire couramment le français avec une bonne connaissance pratique de la langue anglaise.

**Le consultant national :** en tant que membre de l'équipe d'évaluation, doit avoir une forte expérience en évaluation. Il doit avoir le profil suivant :

- Education :
  - ✓ Master en droit, en administration ou toute discipline des sciences Sociales.
- Expérience :
  - ✓ Au moins 5 ans d'expérience dans des domaines de la justice, de préférence reliés aux droits de l'homme,
  - ✓ Expérience dans l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets et programmes ;
  - ✓ Avoir un minimum de 2 missions d'évaluation similaires conduites au niveau national et/ou international ;
  - ✓ Démontrer une connaissance approfondie de l'évolution du processus judiciaire en République centrafricaine ;
- Langues requises :
  - ✓ Parler et écrire couramment le français avec une bonne connaissance pratique de la langue anglaise ;
  - ✓ Communication orale et écrite en langues locales serait considérée comme un atout.

## 7. DEONTOLOGIE 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 garantissant la conformité avec les codes juridiques qui régissent 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. MODALITES D'EXECUTION

Le responsable de cette évaluation est la Représentante Résidente du PNUD, représentée par le Spécialiste en Suivi et Evaluation du programme. Elle veillera au respect de la politique d'évaluation, des normes et standards des organisations partenaires, sans compromettre l'indépendance de le/la consultant(e).

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 de cette évaluation, l'équipe de projet va aider à connecter le/la consultant(e) avec la partie nationale ; le Comité technique du projet et les principales parties prenantes. Pendant l'évaluation, l'équipe de projet aidera à identifier les partenaires clés à interviewer par le/la consultant(e) et fournira les moyens logistiques nécessaires.

De manière spécifique, les rôles et responsabilités sont les suivants :

### a) Représentante Résidente du PNUD :

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

### b) Chargé de programme PNUD :

- 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 de l'évaluation.

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

- 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 au/à la consultant(e) ;
- examine et valide les différents livrables de l'évaluation, en concertation avec les autres parties prenantes.

### d) Groupe de référence de l'évaluation :

- Assure un rôle consultatif tout au long du processus de l'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 la partie nationale) :**

- Fournissent tous les documents et informations nécessaires au/à la consultant(e) ;
- Participent à l'assurance qualité des livrables de l'évaluation ;
- Participent au Groupe de référence de l'évaluation.

**f) Equipe du projet :**

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

**a) Rôles des autres parties prenantes :**

No	Parties prenantes	Rôles clef attendu
01	Cour Pénale Spéciale	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation ;</li><li>▪ Utiliser les données de l'évaluation.</li></ul>
02	MINUSCA, Union Européenne, Ambassade USA, Ambassade France	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation.</li><li>▪ Utiliser les données de l'évaluation,</li></ul>
03	Autorités locales	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation.</li><li>▪ Soutenir tout le processus de l'évaluation à et à tous les niveaux.</li></ul>
04	Société civile (ONG)	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Produire des feedbacks objectifs sur le processus de planification, de mise en œuvre et de coordination des activités,</li><li>▪ Produire des feedbacks sur la manière et la collaboration avec toutes les parties prenantes (dignité) et le niveau de satisfaction au vu des résultats générés par le projet et les recommandations pour les interventions futures.</li></ul>

### 9. CALENDRIER DU PROCESSUS D'EVALUATION

La consultation se déroulera du 01/11/2019 au 15/12/2019, soit sur une période de 45 jours calendaires répartis à titre indicatif comme suit :

ACTIVITE	NOMBRE DE JOURS ESTIMÉ	ÉCHÉANCE DE RÉALISATION	LIEU	ENTITÉ RESPONSABLE
<b>ETAPE 1 : Publication &amp; Recrutement consultant</b>				
Publication des postes et soumission des offres	30 Jours	Du 25 Septembre au 15 Octobre 2019	<a href="https://jobs.partneragenceie.net/erecruitmentjobs.htm">https://jobs.partneragenceie.net/erecruitmentjobs.htm</a> et autres sites web	PNUD
Revue technique, revue financière, sélection, finalisation du contrat	15 Jours	Du 16 au 30 Octobre 2019	Bureau PNUD	PNUD
<b>ETAPE 2 : Revue documentaire et Rapport Méthodologique</b>				
Rencontre avec le personnel du PNUD et du Projet CPS pour un briefing (clarification des attentes)	3	Après signature du contrat du 1er au 2 Novembre 2019	Bureau PNUD RCA ou mail, Skype	Groupe de référence
Partage des documents, Revue des documents clés, Préparation du plan d'évaluation, la liste des personnes à interviewer et présentation de la méthodologie	3 Jours	Du 2 au 6 Novembre 2019	Home-based	Equipe de l'Evaluation
Soumission de la note Méthodologique (15 pages maximum)	3 Jours	9 Novembre 2019	Email	Equipe de l'Evaluation
Commentaire et approbation de la note méthodologique	3 Jours	1 semaine après réception du rapport méthodologique (12 Novembre 2019)	PNUD	Point Focal Equipe en charge de l'Evaluation PNUD
<b>ETAPE 3: Mission sur terrain et collecte des données</b>				

Consultation et visite sur terrain	10 jours	13 au 23 novembre 2019	Bangui RCA	Equipe de l'Evaluation
Debriefing avec PNUD et partie prenantes	1 jour	24 Novembre 2019	Bangui RCA	Equipe de l'Evaluation
<b>ETAPE : Rédaction rapport Evaluation</b>				
Soumission Draf Rapport Evaluation	10 Jours	4 Décembre 2019		Equipe de l'Evaluation
Commentaires partie prenantes et consolidation au draft Rapport	5 Jours	9 Décembre 2019	Email & Skype	Partie Prenante, Equipe en chargé de l'Evaluation PNUD
Debriefing avec PNUD	1 jour	10 Décembre 2019	Skype	Parties Prenantes, Equipe en chargé de l'Evaluation PNUD & consultant Evaluator
Soumission du Rapport final avec Annexes	5 Jours	15 Décembre 2019	Home-based	Equipe de l'Evaluation
Proposition du plan d'action pour la mise en œuvre de recommandations		25 Janvier 2020	Bureau PNUD	Partie Prenante, Equipe en chargé de l'Evaluation PNUD

## 10. PROCESSUS DE SOUMISSION DE L'OFFRE ET CRITERES DE SELECTION

L'offre comprend une note méthodologique pour conduire la mission.

Cette dernière permettra au panel d'évaluer le consultant sur la base de la grille d'évaluation contenue dans la section 6. **A noter que la méthodologie proposée par le candidat retenu est susceptible d'amendements à la lumière de la revue documentaire et les exigences de l'organisation en la matière pour être soumise à la validation du groupe de référence.**

### Offre financière :

- Offre financière détaillée de mission incluant les postes honoraires journaliers et perdiem ;
- 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 calendaire.

**L'offre financière du consultant 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 :

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

#### 2. Offre financière \*

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

**Honoraires journalier requis pour 35 jours ouvrés (environ 45 jours calendaires)**

**Détails des autres frais (Perdiems pour 45 jours calendaires, frais visa si applicable, communication etc.)**

\* Marché à prix unitaire

La méthode d'évaluation combinée sera utilisée. Le contrat sera attribué au consultant individuel ayant présenté l'offre évaluée comme étant :

- a) Conforme, et
- b) 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).

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

Les consultant(e)s seront invité(e)s à soumettre leurs offres techniques et financières. L'évaluation des dossiers se fera sur la base de :

- La compréhension des TDR
- La méthodologie et le plan de travail
- La qualification et la compétence du personnel proposé (éducation, qualification, expérience générale, expérience spécifique etc.)

Critères (pour les deux consultants)	Scores maximum (points)
<b>1. La compréhension des TDR</b>	<b>10</b>
<b>2. Conformité du plan de travail et de la méthodologie proposés avec les termes de référence</b>	
<input type="checkbox"/> <b>Approche méthodologique</b> - Compréhension de la mission (sur 5 points) - Clarté (sur 5 points) - Cohérence de l'approche (sur 30 points)	<b>40</b>
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Plan de travail conforme à la méthodologie</b> - Exhaustivité (sur 5 points) - Clarté (sur 3 points) - Cohérence (sur 2 points)	<b>10</b>
<b>3. Qualifications et compétences</b>	
<input type="checkbox"/> <b>Qualifications et expériences générales</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Master en droit, en administration, sciences politiques, sciences Sociales ou toute autre discipline pertinente ou une Maîtrise dans le même domaine avec une expérience pertinente ;</b> - <i>Maîtrise</i> : .....7 points ; - <i>Masters</i> : .....8 points ; - <i>Doctorat</i> : .....10 points	<b>10</b>

<p>☐ <i>Expériences pertinentes pour la mission</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 mission similaire ..... 10 points</li> <li>• De 2 à 3 missions similaires ..... 25 points</li> <li>• Plus de 3 missions similaires ..... 30 points</li> </ul>		<b>30</b>
<b>Total des points pour l'offre technique</b>		<b>100</b>
Le score minimum exigé pour se qualifier est		<b>70</b>
Score financier 30%		<b>30</b>

Les jalons pour les paiements se déclinent comme suit :

Délivrables	Délai (cumulé)	%	Validation
1 <sup>ère</sup> Tranche : Validation du rapport initial	15 jours	25%	Le groupe de référence
2 <sup>ème</sup> Tranche : Remise du rapport provisoire	30 jours	50%	
3 <sup>ème</sup> Tranche : Remise du rapport final validé + proposition du plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations	45 jours	25%	Le groupe de référence
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

## 11. ANNEXES DES TERMES DE REFERENCE

- 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.
- 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.

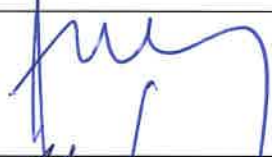

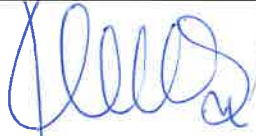
- **Matrice d'évaluation** (livrable à inclure dans le rapport de démarrage).

**Tableau. 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
------------------------------------	----------------	----------------------------	--------------------	--	--------------------------------	-------------------------------

- **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 du guide d'évaluation du PNUD).
- **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.

**Approbation des Termes de Références**

Préparé par : Gaston ASITAKI, CTP/CPS	
Validés par : Alpha Amadou BAH, Spécialiste en Suivi et évaluation	 28/10/2019
Approuvés par : Evelyne BAMBA, Représentante Résidente adjointe/Programme	 29/10/19

*af  
vu  
2/11*