

Evaluation du projet d'Appui à la Restauration de l'Etat et au Relèvement Economique de Bambari (RESA Bambari)

Termes de référence de l'évaluation



Au service
des peuples
et des nations

1. Historique et Contexte

Après plusieurs années d'occupation par les groupes armés, la ville de Bambari a été libérée par les forces de la MINUSCA en février 2017, ouvrant ainsi la possibilité de redéploiement des services de l'Etat et la relance du développement socio-économique. Mais, pour cela, les besoins restent énormes. Suivant l'état des lieux dressé sur le terrain avec l'appui de la MINUSCA en février 2017, une vingtaine de bâtiments administratifs, incluant les bureaux des services déconcentrés des Ministères de l'emploi, du tourisme et des infrastructures, ainsi que plusieurs bâtiments des forces de sécurité intérieure (police et gendarmerie) nécessitaient un effort de réhabilitation et d'équipement. Certains de ces bâtiments sont dégradés à plus de 60%, du fait des pillages pendant la crise mais également du manque d'entretien depuis plusieurs décennies.

Dans ce contexte, le PNUD a pris dès début 2017 d'importantes initiatives pour soutenir la stabilisation et le relèvement socio-économique de la ville de Bambari, notamment à travers l'élaboration d'un plan opérationnel de stabilisation immédiate de Bambari et la réhabilitation des bâtiments principaux du commissariat de police et de la compagnie de la gendarmerie. La mise en place d'un nouveau projet d'appui à la restauration de l'Etat et au relèvement économique de Bambari s'inscrit dans le même cadre. Ledit projet avait pour objet de contribuer à 3 des 4 objectifs stratégiques du Plan de stabilisation et de relance du développement à Bambari, à savoir : (i) restaurer l'Autorité de l'Etat à travers le rétablissement de la sécurité (pilier 1 du RCPCA), (ii) redéployer l'Administration publique (pilier 2 du RCPCA) afin de relancer les services publics aux populations, et (iii) réhabiliter les infrastructures et contribuer à la relance économique (pilier 3 du RCPCA), notamment pour les jeunes et les femmes, qui sont les groupes les plus vulnérables dans le contexte actuel de la localité.

Le projet contribue aux deux effets du CPD, à savoir :

- Effet 1 : D'ici à 2021, les institutions politiques et administratives et les organisations de la société civile promeuvent la paix, la sécurité, la réconciliation et les droits de l'homme et y contribuent ;
- Effet 2 : D'ici 2021, les institutions politiques et administratives, les organisations de la société civile et le secteur privé mènent des politiques, des programmes et des réformes visant la croissance économique inclusive (bonne gouvernance, relèvement et création d'emplois) et la gestion éthique, transparente et durable des ressources naturelles

Au terme de la mise en œuvre de ce projet, le PNUD envisage son évaluation par des experts indépendants afin d'apprécier les performances et tirer les enseignements utiles pour les futures interventions. 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 pour conduire ladite évaluation pour une durée de 30 jours calendaires.

INFORMATIONS SUR LE PROJET/LA REALISATION		
Titre du projet/de la réalisation	Appui à la restauration de l'Etat et au Relèvement Economique à Bambari	
Numéro Atlas	00105632	
Produit et résultat institutionnel	Résultats attendus : 1. La présence active des forces de sécurité favorise la protection des populations et leur confiance dans les perspectives de paix et de stabilité dans leur localité; 2. Les prestations des services publics de base sont améliorées et contribuent à la restauration de la confiance entre l'État et les citoyens; 3. L'économie locale est relancée et contribue à l'amélioration des moyens de subsistance des populations locales	
Pays	République Centrafricaine	
Région	Bambari (préfecture de la Ouaka)	
Date de signature du document de projet	12 Septembre 2017	
Dates du projet	Démarrage	Fin prévue
	Septembre 2017	31 Août 2019
Budget du projet	2.200.000 USD	
Dépenses engagées à la date de l'évaluation	2.200.000 USD	
Source de financement	PBF (2.000.000 USD) et PNUD (100.000 USD)	
Agence d'exécution¹	PNUD	

2. Objet et portée de la mission d'évaluation

Il s'agit d'une évaluation de projet inscrite dans le plan d'évaluation du bureau et dans le document de projet. Elle couvrira toute la durée du projet, de la date de signature en septembre 2017 au 31 Août 2019.

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

Les résultats obtenus seront utilisés par les différentes parties prenantes du Programme (PNUD, PBF, MINUSCA, Gouvernement, autres PTFs éventuels) à des fins de prise de décisions en ce qui concerne les futures interventions. L'évaluation se fera avec l'implication de toutes les parties prenantes du projet, notamment les autorités administratives locales, les services techniques bénéficiaires et les autres acteurs de la ville de Bambari. A cet effet, la mission sera organisée à Bangui et à Bambari.

L'évaluation permettra entre autres de :

- Porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité des résultats du projet ;

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

- Déterminer dans quelle mesure la théorie du changement du projet reste valide ;
- Apprécier les contributions du projet aux aspects transversaux pertinents tels que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, les respects des droits humains et la préservation de l'environnement ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les bonnes pratiques et les leçons à tirer ;
- Formuler des recommandations et proposer des orientations claires pour la suite du projet et pour d'autres interventions similaires dans le futur.

Critères d'évaluation et questions indicatives clés

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

i) Pertinence

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

ii) Efficacité

- Quel est le niveau actuel de réalisation des produits du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et aux effets du programme de pays du PNUD, aux ODD, aux Plans stratégiques des agences et aux priorités de développement nationales ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ? Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ? Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?
- De quelle manière le projet a-t-il contribué à la réalisation des droits humains ?

- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des résultats du projet ?
- La stratégie de partenariat a-t-elle été adaptée et efficace ?
- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ? Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?
- Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?

iii) Efficience

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

iv) Durabilité

- Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?
- Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le projet ?
- Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ?
- Les cadres légaux, les politiques et les structures et 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 des agences partenaires de mise en œuvre du projet représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes nationales représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, de préservation de l'environnement, d'autonomisation des femmes, de respect des droits fondamentaux et de développement humain ?
- Dans 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 stratégies de désengagement sont-elles bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet ?
- Quels pourraient être les autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?
- Le projet a-t-il adéquatement documenté ses progrès, ses résultats, défis et leçons apprises ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?

v) Recommandations

- Sur la base des analyses ci-dessus, comment le PNUD et ses partenaires devraient-ils ajuster dans une même programmation future, ses partenariats, ses stratégies de mobilisation de ressources, ses méthodes de travail et les arrangements de gestion mises en place, pour assurer que les résultats escomptés soient pleinement atteints de manière efficiente et durable ?

3. Méthodologie

Il s'agit d'une évaluation participative. L'approche méthodologique décrite dans cette section, loin d'être figée reste susceptible d'amendements. La méthodologie finale devra émerger d'une concertation entre l'équipe du Programme du PNUD et le Gouvernement (notamment le Ministère de l'Administration du territoire et de la Décentralisation). Elle devra tenir compte des indications contenues dans le Manuel de Planification, du Suivi et de l'Évaluation axés sur les Résultats du Développement.

D'une manière globale, la méthodologie devra comporter :

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

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

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

4. Produits de l'évaluation (livrables)

Les produits attendus de cette évaluation sont les suivantes :

- Rapport de démarrage (10-15 pages) : Le rapport de démarrage doit se fonder sur les discussions préliminaires avec les quatre agences de mise en œuvre et à l'issue de l'examen documentaire, et doit être réalisé avant le démarrage de l'évaluation (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites sur le terrain).

- Réunions de débriefing : Elle sera organisée immédiatement après la collecte des données et vise à informer les parties prenantes des premières constatations.
- Rapport provisoire de l'évaluation (40-60 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.

5. Profil des consultants

La Mission sera conduite par une équipe composée de deux (02) consultants dont un consultant international et un consultant national n'ayant jamais travaillé avec le projet.

Le consultant international, Chef de mission, doit avoir une forte expérience dans la conduite d'évaluations de projets et programme, particulièrement dans le contexte de pays en crise ou en situation de post-conflit, 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 administration, sciences économiques et sociales ou toute autre discipline pertinente ;
- Expérience :
 - ✓ Au moins 5 ans d'expérience dans le domaine de la gestion de l'Administration publique du développement économique et social ;
 - ✓ Expérience dans l'élaboration, la gestion et/ou l'évaluation de programmes similaires dans les pays en développement ;
 - ✓ Avoir un minimum de 2 missions d'évaluation similaires conduites au niveau international ;
 - ✓ 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 ;
 - ✓ Avoir d'excellentes capacités d'analyse et de rédaction ;
 - ✓ Avoir une bonne connaissance du contexte d'un pays en crise ou en situation de post-crise, et particulièrement celui de la Centrafrique, 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 administration, droit, sciences économiques ou sociales, ou toute discipline jugée équivalente.
- Expérience :

- ✓ Au moins 5 ans d'expérience dans des domaines de gestion de l'Administration publique et de relèvement socio-économique,
 - ✓ Expérience dans l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets et programmes ;
 - ✓ Avoir un minimum de 2 de missions d'évaluation similaires conduites au niveau national et/ou international ;
 - ✓ Justifier de grandes capacités d'analyse et de rédaction en français ;
 - ✓ Avoir une excellente connaissance du contexte institutionnel, social et sécuritaire de la RCA ;
- Langues requises :
- ✓ Parler et écrire couramment le français ;
 - ✓ Communication orale et écrite en langues locales serait considérée comme un atout.

6. Déontologie de l'évaluation

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

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

Le responsable de cette évaluation est la Représentante 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 l'équipe d'évaluation. Un groupe de référence composé des représentants des agences et des parties prenantes clés sera mis en place pour la validation de tous les livrables de la mission.

Pour faciliter le processus d'évaluation, l'équipe de projet va aider à connecter l'équipe d'évaluation avec les bénéficiaires, la cellule de coordination du programme conjoint, 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 l'équipe d'évaluation et fournira les moyens logistiques nécessaires. De manière spécifique, les rôles et responsabilités sont les suivants :

a) Représentante Résident

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

b) Chargé de programme

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

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

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

d) Groupe de référence de l'évaluation

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

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

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

f) L'équipe du projet

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

g) Evalueur

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

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

8.1 Calendrier de l'évaluation

La consultation se déroulera sur une période de 30 jours calendaires répartis à titre indicatif comme suit :

N°	Principales activités	Nombre de jours estimé	Echéance de réalisation	Lieu	Responsable
	Réunion d'information avec le PNUD (responsables de programme et personnel affecté au projet en fonction des besoins)	-	Au démarrage de la mission	PNUD/Bangui	Responsable/ commanditaire de l'évaluation
1	Faire la revue documentaire	2	2 jours après le démarrage de la mission	Bangui	Consultants
2	Rencontrer les parties prenantes (clarification des attentes)	2	4 jours après le démarrage de la mission	Bangui	A organiser par l'équipe du projet
3	Rédiger et valider le rapport initial (rapport méthodologique)	3	7 jours après le démarrage de la mission	Bangui	Consultants
4	Collecter les données/informations sur le terrain à Bangui	2	9 jours après le démarrage de la mission	Bangui	Consultants, avec l'appui de l'équipe du projet
3	Visites de terrain (Bambari)	8	17 jours après le démarrage de la mission	Bambari	A organiser par l'équipe du projet
5	Analyser les données et rédiger le rapport provisoire	10	27 jours après le démarrage de la mission	A domicile	Consultants
6	Tenir la réunion de validation	1	28 jours après le démarrage de la mission	A distance	PNUD/Groupe de référence
7	Finalisation du rapport final d'évaluation	2	30 jours après le démarrage de la mission	A domicile	Consultants
	Total	30			

8.2 Modalité de paiements

Les jalons pour les paiements se déclinent comme suit :

Délivrables	Délai (cumulé)	%	Validation
1 ^{ère} Tranche : Validation du rapport initial	7 jours	25%	Le groupe de référence
2 ^{ème} Tranche : Remise du rapport provisoire	27 jours	50%	Le Spécialiste en S&E
3 ^{ème} Tranche : Remise du rapport final validé + proposition du plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations	30 jours	25%	Le groupe de référence
TOTAL		100%	

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

9.1 L'offre technique

L'offre comprend une note méthodologique pour conduire la mission. Cette dernière permettra au panel d'évaluer le consultant sur la base de grille d'évaluation dans le paragraphe 10. 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.

9.2 L'offre financière

- Offre financière détaillée de mission incluant les postes honoraires journaliers et per diem ;
- Le projet prendra en charge les déplacements liés à l'exécution de la mission, notamment les visites à organiser hors de la capitale Bangui ;
- La durée de la mission y compris la remise du rapport final est de 30 jours calendaires.

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

DOCUMENTS A INCLURE DANS LA PROPOSITION

1. Technique :

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

2. Offre financière *

Offre financière détaillée et complète pour 30 jours calendaires détaillés comme suit :

- Honoraires journalier requis pour 26 jours de travail (environ 30 jours calendaires)
- Détails des autres frais (Per diems, 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 la moins disante (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.

1. Critères de sélection

Les consultants seront invités 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)
1. La compréhension des TDR	10
2. Conformité du plan de travail et de la méthodologie proposés avec les termes de référence	
<input type="checkbox"/> Approche méthodologique	30
- Clarté (sur 5 points)	
- Cohérence de l’approche (sur 25 points)	
• Plan de travail conforme à la méthodologie	10
- Exhaustivité (sur 4 points)	
- Clarté (sur 2 points)	
- Cohérence (sur 4 points)	
3. Qualifications et compétences	
<input type="checkbox"/> Qualifications et expériences générales	
<input checked="" type="checkbox"/> Master en administration, sciences économiques et sociales ou toute autre discipline pertinente ;	
▪ <i>Maitrise</i> :7 points ;	
▪ <i>Masters</i> :8 points ;	
▪ <i>Doctorat</i> :10 points	10
<input type="checkbox"/> Expériences pertinentes pour la mission	
• 1 mission similaire 15 points	
• De 2 à 3 missions similaires 30 points	
• Plus de 3 missions similaires 40 points	40
Total des points pour l’offre technique	100
Le score minimum exigé pour se qualifier est	70
Score financier 30%	30

10. Annexes des TdR

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

Tableau 5. Modèle de matrice d'évaluation

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

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