



PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT DESCRIPTION DU POSTE

I. Information sur le poste

Titre du poste : Recrutement d'un(e) consultant(e) International(e) pour Analyse des interventions du PNUD en appui à la conception et à la mise en œuvre, S&E de politiques publiques pro-pauvres

Type de contrat : Contrat Individuel

Lieu de travail : Nouakchott, Mauritanie

Superviseur : Chargé de S&E PNUD

Durée de la mission : 30 jours ouvrables

Date de démarrage : 22 Juin 2020

I. Contexte

La République Islamique de Mauritanie compte une population de 3.537.368 d'habitants [RGPH, 2013], répartis inégalement sur un vaste territoire de 1,03 million de km², désertique à plus de 75%. Les principales ressources budgétaires du pays proviennent de la pêche et des activités extractives (fer, cuivre et or). L'incidence de la pauvreté se situe à 31% selon la dernière Enquête Permanente sur les Conditions de Vie (EPCV) 2015 (44,4% en milieu rural et 16,7% en milieu urbain). Elle est de 32,3% chez les hommes et 27,4% chez les femmes. La répartition de la richesse nationale reste marquée par des inégalités importantes, même si la tendance est à la baisse comme le montre l'évolution de l'indice de Gini qui est passé de 38% en 2000 à 34% en 2014.

L'IDH 2018 de la Mauritanie se situe à 0,527 positionnant le pays au 161ème rang sur 189 pays [RMDH 2018].

Sur le plan macroéconomique, la croissance économique s'est atteinte en 2018, 6,9 %, grâce à l'adoption de politiques rigoureuses et la mise en œuvre de réformes structurelles qui s'est traduite par l'augmentation 11,05% entre 2018 et 2019 des investissements prioritaires dans les secteurs sociaux et les infrastructures (18,1 milliards MRU à 20,1 Milliards MRU) [Mission FMI, 10/2019].

La Mauritanie, avec un PIB de 5,2 Mds USD en 2018, compte parmi les pays les moins avancés (PMA). Le PIB s'est amélioré d'un demi-point (de 3 % en 2017 à 3,6 % en 2018) associé à une augmentation de l'inflation (2,3% en 2017 à 3% en 2018). Le PIB par habitant demeure modeste (1 143 USD fin 2018), soit un niveau en dessous de la

moyenne d'Afrique subsaharienne (1776 USD). La mise en place d'un nouveau cadre de politique monétaire et l'assouplissement du taux de change ont contribué à amortir les chocs extérieurs, contribuant à préserver les réserves officielles, et soutenant la croissance et la compétitivité. Basée essentiellement sur les secteurs extractifs, notamment du fer, et halieutiques, l'économie mauritanienne est structurellement volatile. Couplée à la mise en œuvre de réformes structurelles dans le cadre du programme avec le FMI signé en décembre 2017, la découverte d'un gisement gazier en off-shore profond à la frontière avec le Sénégal offre de nouvelles perspectives de croissance.

Malgré les avancées, les défis demeurent dont la détérioration du marché du travail, entravé par la ségrégation en termes d'équité d'accès du genre, la marginalisation des jeunes et l'ampleur du secteur informel [[Stratégie nationale de l'Emploi, Ministère de l'Emploi/BIT/BAD, 2017]].

Selon les données de l'Enquête Nationale de Référence su l'Emploi et le Secteur Informel (ENRE-SI) de 2017, le taux de chômage se situe à 11,8% (10,9% masculin et 13,3% féminin). La Mauritanie occupe la 139ème position sur un total de 163 pays dont l'indice d'inégalité de genre est disponible.

Sur le plan administratif, le pays est subdivisé en 15 wilayas (régions), 55 Moughataa (départements) et 218 communes, dont 168 rurales. Les wali (gouverneur), les hakem (préfet) et les chefs d'arrondissements, représentent le pouvoir de l'Etat et l'autorité centrale.

Le pays a été régulièrement confronté à des sécheresses sévères depuis les années 1970 et une accélération dramatique de la désertification qui a conduit à une sédentarisation anarchique de la population, notamment en zones urbaines. Ces dernières années ont été aussi marquées par des inondations et des vagues de chaleur liées au changement climatique. Ces phénomènes qui affectent négativement les moyens d'existence (agriculture et l'élevage) ont accentué la dégradation des conditions de vie socio-économiques des populations, notamment en milieu rural où se concentre la pauvreté. A cela, il faut ajouter la surexploitation des ressources naturelles (forêts, produits halieutiques,...) et des nouveaux défis environnementaux liés à l'exploration/ exploitation des hydrocarbures off-shore et l'orpaillage basé sur l'utilisation du mercure. Enfin, l'assainissement liquide et la gestion des déchets solides en milieu urbain posent des problèmes socio-économiques et environnementaux.

Sur le plan de l'égalité genre, la faible implication des femmes dans les affaires publiques demeure un handicap pour le développement car leur participation dans ce processus est une condition nécessaire pour une croissance durable, juste et équitable. Au niveau de l'Administration en Mauritanie, il est noté qu'il existe une faible participation des femmes aux postes de décision. Selon les données de 2017, La représentation des femmes dans l'administration publique est 20.00% pour la grade de Directeur General, Directeur Adjoint (Grade A), Chef de service 29.03% (Grade B) et Chef de division 33.98% (Grade C) .

La politique des quotas constitue une évolution considérable au niveau des textes et a permis des résultats importants par rapport à la présence des femmes dans les listes municipales et législatives candidates au niveau des élections de 2006-2007, de 2013 et de 2018. Les résultats des élections 2018 montrent que la représentativité des femmes au niveau global est de 35,49% sur le nombre global des postes électifs. Toutefois, la

représentativité des femmes au niveau des postes de députés au niveau départemental et sur la liste nationale de député avec respectivement 6,19% et 15% restent faibles. Ces chiffres cachent également des disparités importantes de la place de la femme dans le leadership par exemple, sur les 15 présidents de Conseils régionaux, une seule femme préside le Conseil régional de Nouakchott (source : CENI).

Sur le plan de la participation de la femme à l'économie, Le secteur formel emploie 13,56% de la population occupée. Les taux d'activité et d'emploi n'ont pas progressé, et ceux qui sont exclus du progrès social, à savoir notamment les jeunes, les femmes et les travailleurs pauvres, sont de plus en plus marginalisés. L'emploi du secteur formel est principalement masculin avec un taux de 78%. Selon les données officielles, les femmes actives occupées dans le secteur formel représentent 35,2% de la population active occupée et elles résident majoritairement en milieu rural. Selon l'activité, les femmes sont principalement occupées par les activités de l'agriculture (43,5%), du commerce (26,1%), par des activités de couture, de coiffure ou de henné (5,4%). Si on ne prend pas en considération l'économie des soins¹⁹⁶, le taux d'occupation des femmes est de 25,1% largement inférieur à celui des hommes (58,4%). Quant au secteur formel, Il est estimé que le secteur formel, dans l'économie mauritanienne, emploie environ 46,8 % de la population active selon le BIT (2014). Cependant, la dimension et la contribution au PIB du secteur informel et des travaux non rémunérés exercés par les femmes, notamment dans l'économie des soins (travaux ménagers, champêtres, etc.), restent inconnues.

En plus, à l'instar des autres pays du Sahel, la Mauritanie est aussi un pays marqué par des difficultés et des défis majeurs qui peuvent être regroupés en trois principales catégories : les enjeux climatiques, les enjeux démographiques et migratoires, les enjeux sécuritaires. Sur le plan sécuritaire, le Pays appartient à la zone du Sahel, confrontée depuis quelques années au phénomène du terrorisme et l'extrémisme violent, même s'il a été relativement épargné ces derniers des attaques terroristes.

A ces innombrables défis socio-économiques et environnementaux, s'est ajoutée depuis mars 2020, la crise sans précédent de la pandémie du corona virus ou COVID-19.

A la date du 07 Mai, le Pays a enregistré un cumul de 8 cas confirmés (5 femmes et 3 hommes) et le Pays a réalisé près de 200 tests. S'il apparaît relativement moins touché sur le plan sanitaire par rapport à ses voisins (le Maroc, XX cas, l'Algérie, Le Sénégal et le Mali), le Pays a été rudement frappé par la crise. Selon le Ministère de l'Economie et de l'Industrie, l'économie mauritanienne subira une contraction du PIB de 2% alors que le Pays tablait auparavant sur une croissance de 6%. Le déficit budgétaire est estimé à 5% [déclaration du Ministre de l'Economie, 3 juin 2020, www.economie.gov.mr].

L'impact de la crise est surtout ressenti sur les couches les plus vulnérables de la population où l'économie informelle domine, secteur qui a été durement touché par les mesures de confinement décidées par les autorités pour enrayer la propagation du virus.

En développant son programme de coopération 2018-2022, le PNUD s'est engagé soutenir la stratégie de développement à long terme de la Mauritanie (SCAPP 2016-2030), notamment en poursuivant une croissance économique partagée et durable et d'aider le pays à rompre les cycles d'inégalité et de pauvreté, en particulier dans les zones rurales.

Ainsi, l'appui du PNUD a permis au Ministère en charge du pilotage de l'économie et du développement de d'assurer la coordination de la mise en œuvre et le suivi régulier de la SCAPP 2016-2030 et des ODD, à travers les 46 cibles prioritaires intégrées dans la stratégie. La mise en œuvre de la SCAPP a permis d'obtenir des résultats probants notamment en termes :

- d'amélioration du climat des affaires avec un classement à la 148ème place sur 190 pays dans le Doing Business 2018
- Une amélioration de la compétitivité des industries Mauritanienne (13) grâce au développement d'un préfixe pays (code barres) par le Ministère du Commerce, de l'Industrie et du tourisme
- Le PNUD a accompagné le Ministère des Finances dans la mise en oeuvre de la nouvelle Loi Organique relative aux Lois des Finances adoptée en 2018. Cet appui a consisté à la révision et la sécurisation de l'application de préparation du budget appelé "TAHDHIR". TAHDHIR permet: (i) d'améliorer la qualité du travail des différents acteurs du processus de préparation du budget de l'Etat ; (ii) de produire tous les états de restitution nécessaires à la préparation budgétaire ; et (iii) de raccourcir les délais d'exécution des travaux à chacune des étapes et d'anticiper l'évolution de la nomenclature budgétaire notamment le budget programme.
 - Des progrès ont été réalisés en fiscalité environnementale au travers de l'élaboration d'un pre-projet de loi et d'une étude et la formation des cadres de la Direction Générale des Impôts et de certains secteurs (pétrole, mines et énergie, environnement) sur cette fiscalité.
 - Des progrès réalisés dans l'amélioration des conditions de vie des populations de base (accès aux services sociaux de base, infrastructures...) comme identifié dans le rapport de mise en œuvre de la SCAPP pour les années 2017-2018, élaboré et validé à travers un processus inclusif incluant tous les acteurs au développement (Administration, partenaires, société civile, secteur privé, élus locaux...). Le rapport a également permis de suivre les avancées dans la mise en œuvre des cibles ODD priorisées et intégrées dans la SCAPP et d'identifier les chantiers qui nécessitent une attention particulière et des ajustements éventuels afin d'atteindre les objectifs..
 - Les capacités des acteurs de l'emploi sont renforcées grâce à l'identification des critères et des besoins du marché et des gap en matière de d'adéquation profil - emploi à travers la réalisation d' études sur les profils de l'emploi en Assaba, Brakna et Nouakchott.
 - Les capacités de résilience des populations sont renforcées (plus de 10.000 personnes sont renforcées dans 72 villages) à travers la mise en place de plans de contingences, la formation sur les risques de catastrophes naturelles et sur les techniques de collectes et transmission des données sur les risques.

A mi-parcours de son programme de coopération, le PNUD envisage de conduire une analyse des résultats obtenus à travers ses interventions en matière de soutien aux efforts de la Mauritanie pour la conception, la mise en œuvre de politiques publiques pro-pauvres. Elle devra faire ressortir les acquis, la pertinence, l'efficacité, l'efficience,

l'impact, les contraintes et les leçons apprises, permettant de capitaliser pour une seconde phase.

Dans ce cadre, le Bureau du PNUD cherche à recruter une équipe de consultants (un consultant international, chef d'équipe et un consultant national d'appui) pour conduire une mission d'évaluation des interventions du PNUD en appui à la conception et à la mise en œuvre, S&E de politiques publiques pro-pauvres. Les présents termes de référence serviront pour le recrutement et l'encadrement de la mission du consultant international.

Objet de l'évaluation

Cette évaluation d'effet intervient à mi-parcours de la mise en œuvre du Programme 2018-2022. Elle a pour objet d'examiner dans quelle mesure l'appui du PNUD permis aux institutions nationales en charge du pilotage économique de concevoir et de mettre en œuvre des politiques publiques qui contribuent à une croissance inclusive et durable. Elle doit permettre d'identifier les facteurs critiques, les processus et les décisions ayant un impact global sur les objectifs de développement et établir une liste des bonnes pratiques en termes de réalisation des objectifs ainsi que de recommandations applicables pour une future programmation.

Les conclusions et recommandations serviront à alimenter la planification stratégique et à contribuer au positionnement stratégique du PNUD comme partenaire pertinent au regard des défis de développement de la Mauritanie.

L'évaluation sera réalisée par des consultants indépendants. Elle sera basée sur les directives prescrites et internationalement reconnues en matière d'évaluation, notamment, les normes et directives d'éthique du Groupe des Nations Unies sur l'Evaluation (UNEG).

Le Bureau du PNUD Mauritanie, le Ministère de l'Economie et de l'Industrie et les autres partenaires nationaux impliqués dans le programme de coopération PNUD Mauritanie seront les principaux utilisateurs des résultats de cette évaluation.

Objectifs et portée de l'évaluation

L'objectif de cet exercice est d'évaluer les résultats, les réalisations, défis et leçons apprises de la mise en œuvre des interventions du PNUD en Mauritanie en matière de de conception, de mise en œuvre et de suivi évaluation de politiques publiques pro-pauvres dans le cadre de son programme de pays 2018-2022. Les conclusions de cette évaluation permettront au PNUD :

- de s'assurer de l'opportunité de son intervention dans le domaine;
- d'adapter ses stratégies et approches d'intervention pour obtenir les meilleurs résultats;
- Faire le point sur le partenariat développé au cours de la période écoulée (résultats atteints et objectifs à atteindre) ;
- Analyser les parties prenantes et leurs rôles et contributions dans les résultats atteints ;
- Apprécier la contribution de l'intervention du PNUD en la matière et son positionnement stratégique ;
- Analyser la prise en compte effective de la dimension Genre et des personnes vulnérables en la matière ;

Pour ce faire, l'évaluation passera en revue l'appui du PNUD aux institutions nationales en matière de conception, de mise en œuvre et de suivi évaluation de politiques publiques pro-pauvres durant la période (2018-2020).

L'équipe de consultants effectuera, entre autres, les tâches ci-après :

- Documenter l'efficacité, l'efficacité, la durabilité, la pertinence et l'impact des interventions du PNUD dans le domaine et durant la période sous revue ;
- Documenter les leçons apprises;
- Collecter les données et appuyer la définition de situations de référence pour mesurer les progrès et les résultats de mise en œuvre de futurs programmes dans le domaine ;
- Faire des recommandations stratégiques et opérationnelles pour améliorer l'impact et la mise en œuvre des interventions futures dans le domaine.

II. Fonctions / Résultats clés attendus

Le principal résultat de ce travail est un rapport final d'évaluation, ne dépassant pas 40 pages, hors annexes.

A cet effet, le rapport doit comporter au moins les éléments suivants :

- L'analyse de l'intervention du PNUD en appui à la conception et à la mise en œuvre, S&E de politiques publiques pro-pauvres et des progrès réalisés dans ce domaine et sous quelle forme poursuivre cette intervention ;
- L'identification des facteurs externes ou internes ayant influencé positivement ou négativement l'atteinte de l'objectif ;
- Les lacunes, le cas échéant, qui ont empêché le Programme d'atteindre les résultats attendus ;
- Les stratégies de partenariat développées et leur efficacité ou non pour l'atteinte de l'objectif ;
- L'identification et la documentation des enseignements qui en résultent en termes de bonnes ou de mauvaises pratiques ;
- La typologie de résultats sensibles réalisés : ciblage, responsives et/ou transformatifs
- La définition d'orientations claires, d'objectifs à atteindre, d'actions à entreprendre, de partenariat à développer ainsi que, toute autre information, suggestion ou recommandation pertinente pour de meilleurs résultats ;
- Les implications de la crise COVID-19 sur les interventions du PNUD dans ce domaine, en termes de contenu et d'approche.

- Les acquis, les contraintes et les leçons apprises sont identifiés ;
- Tout élément jugé nécessaire pour une appréciation complète de l'action du PNUD déjà passée et une bonne orientation de celles à venir en vue de renforcer les capacités des institutions nationales en matière de conception, de mise en œuvre et de S&E de politiques publiques pro-pauvres.
- Des recommandations aidant à capitaliser sur les programmations futures ;
-

Le rapport d'évaluation devra, au minimum, inclure les éléments suivants :

- Un résumé analytique d'un maximum de trois pages,
- Une introduction,
- Une description de la méthodologie d'évaluation,
- Une analyse de la contribution et des recommandations précises quant aux interventions à développer sur la base des besoins et priorités identifiées ainsi que les leçons apprises.
- Le résumé devra faire la synthèse des constatations, conclusions et recommandations de l'évaluation.

Le rapport de l'évaluation sera partagé lors d'une réunion qui regroupera les partenaires d'exécution et les autres partenaires intervenant sur la thématique, avec les représentants du bureau PNUD. Outre le rapport, une présentation PowerPoint sera demandée, retraçant le processus, les objectifs et les principales conclusions et recommandations. Cette présentation sera faite au cours de la réunion de partage.

III. Durée de la mission et lieu de travail :

La durée de la mission est de trente (30) jours.

IV. Méthodologie

L'évaluation sera conduite par un(une) consultant(e) international(e). Ce/ Cette consultant(e) est responsable de la conduite de la mission et de la production de tous ses livrables. Il/ Elle sera appuyé(e) dans sa mission par un(e) consultant(e) national(e) avec qui, ils forment l'équipe de mission.

Les deux consultant(e)s devront être indépendant(e)s et n'ayant pas été associé(e)s ni à la formulation, ni à la mise en œuvre d'aucun des projets du Programme PNUD Mauritanie durant la période couverte. L'équipe doit recourir à toute la panoplie d'outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour l'évaluation. La méthodologie devra se baser, en particulier sur :

- Une combinaison de méthodes et d'instruments d'évaluation à la fois qualitatifs et quantitatifs.
- Un examen documentaire de toute la documentation pertinente. Il s'agirait notamment d'examiner les documents suivants :
 - Le document de la SCAPP

- L'UNDAF
- Les stratégies sectorielles que le programme a appuyé
- Documents de projet
- Théorie du changement des documents de Programme de Pays et leurs cadres de résultats.
- Rapports sur l'assurance de la qualité des programmes et des projets.
- Plans de travail annuels.
- Rapports consolidés trimestriels et annuels.
- Rapport de suivi axé sur les résultats.
- Rapports de suivi technique/financier.
- Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes, notamment les principaux homologues gouvernementaux, le donateur ou ses représentants, les représentants des principales organisations de la société civile si pertinent, et les partenaires d'exécution :
 - Élaboration de questions d'évaluation sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité, conçues pour différentes parties prenantes à interroger.
 - Discussions avec des informateurs clés et des groupes de discussion avec des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des intervenants.
 - Toutes les entrevues doivent être menées en toute confidentialité et dans l'anonymat. Le rapport d'évaluation final ne devrait pas attribuer de commentaires particuliers à des personnes.
- Enquêtes et questionnaires incluant les participants aux programmes de développement, et/ou des enquêtes et questionnaires impliquant d'autres parties prenantes aux niveaux stratégique et programmatique.
- Visites sur le terrain et validation sur place des principaux résultats et interventions tangibles. Ces visites de terrains sont réalisées sur un échantillon des interventions du programme sur le terrain et en concertation avec les responsables du Bureau.
- L'évaluateur doit suivre une approche participative et consultative qui assure un engagement étroit avec les responsables de l'évaluation, les partenaires d'exécution et les bénéficiaires directs.
- Autres méthodes telles que la cartographie des incidences, les visites d'observation, les discussions de groupe, etc.

Examen et analyse des données de suivi et d'autres sources et méthodes de données.

- Assurer une validité et une fiabilité maximales des données (qualité) et promouvoir leur utilisation ; l'équipe d'évaluation assurera la triangulation des différentes sources de données.

L'approche méthodologique finale, y compris le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser dans l'évaluation, devrait être clairement décrite dans le rapport initial et faire l'objet d'une discussion approfondie et d'un accord entre le PNUD, les parties prenantes et le consultant évaluateur.

Le rapport provisoire sera partagé avant la tenue de la réunion et un délai maximum d'une semaine, parallèlement à la préparation de la réunion, sera accordé aux différents partenaires concernés pour faire part de leurs commentaires et observations ou en les envoyant directement aux consultants ou au PNUD.

Questions d'évaluations

Pertinence : les interventions du PNUD dans le domaine objet d'évaluation font-elles les bonnes choses ?

Dans quelle mesure les objectifs et la conception de l'intervention répondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, nationaux et partenaires / institutions, et continuent de le faire si les circonstances changent.

Cohérence : quel est le rendement des interventions ? dans quelle mesure les interventions du PNUD sont en cohérence avec d'autres interventions dans le Pays.

Efficacité : dans quelle l'intervention a atteint ou devrait atteindre ses objectifs et ses résultats, y compris les résultats différentiels entre les groupes.

Efficience : Comment les ressources sont-elles utilisées ?

Dans quelle mesure l'intervention donne ou est susceptible de donner lieu se traduit de manière économique et opportune.

Impact : Quelle différence fait l'intervention ? dans quelle mesure l'intervention a généré ou devrait générer des effets positifs ou négatifs importants, voulus ou non, de niveau supérieur.

Durabilité: Les avantages dureront-ils ?

Dans quelle mesure les avantages nets de l'intervention se poursuivent ou se maintiendront probablement, en vue d'assurer leur bonne continuité, leur réplication ou leur extension au niveau des collectivités territoriales et les autres Institutions impliquées.

De quelle manière les intérêts pour l'égalité du genre, ont été pris en compte par les principales parties prenantes.

Questions d'évaluation transversales

- Dans quelle mesure les activités du PNUD dans le pays ont-elles bénéficié aux pauvres, aux autochtones et aux handicapés physiques, aux femmes et aux autres groupes défavorisés et marginalisés ?

Égalité entre les 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 programme ?
- Les données des marqueurs de genre attribuées aux projets sous cet effet sont-elles représentatives de la réalité ?

- Dans quelle mesure les interventions ont-elles favorisé, ou ont le potentiel de favoriser, des changements positifs en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets non intentionnels ?

Les questions clefs de l'évaluation et les réponses devront être résumées dans une matrice de l'évaluation qui devra être présentée dans le rapport de démarrage de la mission et validée par le PNUD.

Dispositions particulières pour adapter la méthodologie pendant la crise COVID-19 :

Compte tenu du contexte actuel de la pandémie du COVID-19, la méthodologie de la mission y compris, les outils seront adaptés au contexte pour garantir la qualité des produits et pour s'assurer du respect des normes et principes en pareils circonstances.

Ainsi, durant cette mission, le PNUD et l'équipe d'évaluation s'assureront du respect du principe de « Ne pas nuire ». Durant toute la mission, la vie et le bien être de toutes les parties prenantes à la mission, sera pris en priorité.

Si la mission devait s'effectuer durant la période de restrictions actuelles de voyage et des mesures de confinement en vigueur, les dispositions suivantes devront être adoptées :

- Les efforts de collecte de données, les réunions d'équipe et l'engagement du consultant international avec le PNUD et les autres parties prenantes se dérouleront virtuellement. Le consultant international s'appuiera sur le consultant national pour soutenir la collecte de données grâce à leur contact précoce avec les répondants locaux. Le consultant national fournira les efforts nécessaires à encourager et faciliter la participation des répondants locaux, dont certains connaissent peut-être moins les plates-formes distantes et qui peuvent être réticents à interagir via les nouvelles plates formes technologiques.
- L'étude de cas sera réalisée par l'équipe de consultants, mais toutes les activités se dérouleront via des plateformes distantes. Des visites de vérification par le consultant national peuvent être effectuées, mais cela dépendra entièrement de l'état de la pandémie dans le pays.
- Le consultant international, chef d'équipe est tenu de faire le point dans le rapport de démarrage sur la mise à jour de la méthodologie en fonction de l'évolution de la situation du Corona Virus dans le Pays. Dans ce rapport devront être traitées les questions de risque plus élevé que d'habitude que le plan d'évaluation soit soumis à des changements imprévus en cours de route, le risque plus élevé d'obtenir trop peu de données (quantité et qualité) en raison des défis de validation et des défis probables posés par les faibles capacités d'Internet.

V. Livrables :

Le principal résultat de ce travail est un rapport final d'évaluation, ne dépassant pas 40 pages, hors annexes. Le rapport d'évaluation devra, au minimum, comporter les parties suivantes : un résumé analytique d'un maximum de trois pages, une introduction, une description de la méthodologie d'évaluation, une analyse de la contribution et des recommandations précises quant aux interventions à développer sur la base des besoins et priorités identifiées ainsi que les

leçons apprises. Le résumé devra faire la synthèse des constatations, conclusions et recommandations de l'évaluation.

A cet effet, le rapport doit comporter au moins les éléments suivants :

- L'analyse de l'intervention du PNUD en appui à la de conception, la mise en œuvre et le suivi évaluation de politiques publiques pro-pauvres, et des progrès réalisés dans ce domaine et la nécessité ou non de poursuivre l'intervention ;
- L'identification des facteurs ayant influencé positivement ou négativement l'atteinte de l'objectif ;
- Les stratégies de partenariat développées et leur efficacité ou non pour l'atteinte de l'objectif ;
- L'identification et la documentation des enseignements qui en résultent en termes de bonnes ou de mauvaises pratiques ;
- La définition d'orientations claires, d'objectifs à atteindre, d'actions à entreprendre, de partenariat à développer ainsi que, toute autre information, suggestion ou recommandation pertinente pour justifier si l'intervention du PNUD en la matière doit être poursuivie ou non, sous quelles formes le cas échéant ;
- Tout élément jugé nécessaire pour une appréciation complète de l'action du PNUD déjà passée et une bonne orientation de celles à venir en vue de contribuer, de manière efficiente aux résultats attendus.

Les annexes comprendront l'ensemble des outils et méthodes utilisés pour la collecte et l'analyse des informations et données dans le cadre de l'évaluation, les documents et autres sources utilisés, les structures et personnes rencontrées, ainsi que toute autre information permettant de soutenir les analyses afin d'apprécier et de comprendre les conclusions et recommandation de l'évaluation.

Le rapport provisoire de l'évaluation qui aura déjà fait l'objet d'échanges avec le PNUD et les partenaires du MEI au cours de la mission, sera partagé lors d'un atelier de partage qui regroupera les partenaires d'exécution et les autres partenaires intervenant sur la thématique, avec les représentants du bureau PNUD. Outre le rapport, une présentation PowerPoint sera demandée, retraçant le processus, les objectifs et les principales conclusions et recommandations. Cette présentation sera faite au cours de l'atelier de partage et à la réunion de débriefing. A l'issue de ces rencontres, le rapport final de l'évaluation, intégrant les observations et commentaires retenus, sera soumis.

Il est attendu les produits suivants aux termes de la mission :

- Un premier rapport (rapport initial) qui sera soumis dans un délai maximum de 5 jours après le commencement de la mission de consultation et qui devra décrire de façon détaillée l'approche qui sera adoptée tout au long de l'évaluation tout en spécifiant le cadre d'analyse, la méthodologie, le plan d'exécution de la mission et une liste des exigences en matière de ressources ou de dispositions à prendre par le PNUD et en relation avec l'exécution de la mission.

- Un rapport provisoire à soumettre 15 jours après l'adoption de la méthodologie.
- Une présentation à la réunion de partage du rapport provisoire et un rapport de l'atelier
- Un rapport final incluant un résumé du rapport ainsi que tous les documents annexes, et tenant compte des commentaires et suggestions apportés par le PNUD, le gouvernement et les différents partenaires concernés.

- **Audit-trail : traitement des commentaires des parties dans le rapport**

Un résumé assorti d'infographiques permettant de saisir de manière rapide et claire les infos clefs de l'évaluation à l'attention des décideurs du commanditaire.

Les différents rapports et présentations devront être effectués en français.

VI. Compétences

- Capacité à travailler en équipe, et de communiquer aisément ;
- Faire preuve d'initiative, de réactivité, d'objectivité, d'organisation et avoir une bonne méthodologie dans l'exécution du travail.

VII. Qualification

Education	Diplôme universitaire au moins Bac+5 en sciences sociales, statisticien-économiste, de préférence spécialiste en évaluation de politiques publiques pro-pauvres
Expérience:	<ul style="list-style-type: none"> • Un minimum de dix (10) années d'expérience professionnelle dans le domaine des évaluations stratégiques et de programme, de la planification, de la coordination et la direction d'activités relatives à la recherche et au développement ; • Une bonne connaissance et une expérience prouvée en conduite d'évaluations sur les questions de politiques publiques, de pauvreté • Une expérience avec le Système des Nations Unies, en particulier le PNUD et une bonne connaissance de son mandat est un atout ; • Une bonne expérience en conduite d'évaluation en situation de crise est vivement souhaitée •
Langues :	La maîtrise du Français et la connaissance de l'Arabe et de l'Anglais est un atout

VIII. Grille d'évaluation

Critères	Points maximum
Pertinence des qualifications académiques	15
Expérience générale	20
Expérience professionnelle dans des missions similaires	35
Pertinence de la méthodologie proposée	30
Total	100

IX. Signatures- Certification des descriptions du poste

Incumbent <i>(if applicable)</i>		
Name	Signature	Date
Name :	Signature	Date
Name :	Signature	Date

Annexes :

Annexe 1 : Exemple de Matrice d'évaluation

Critères d'évaluation appropriés	Questions Clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs/ Normes de réussite	Méthodes pour analyser les données

Annexe 2 : Contenu du rapport de démarrage

1. Contexte illustrant la compréhension du projet/résultat à évaluer.
2. Objectif, but et portée de l'évaluation. Un énoncé clair des objectifs de l'évaluation et des principaux aspects ou éléments de l'initiative à examiner.
3. Critères d'évaluation et questions. Les critères que l'évaluation utilisera pour évaluer le rendement et la justification. Les parties prenantes à rencontrer et les questions d'entretien devraient être incluses et approuvées, ainsi qu'un calendrier proposé pour les visites sur le terrain.
4. Analyse d'évaluabilité. Illustrer l'analyse d'évaluabilité basée sur les résultats formels (produits clairs, indicateurs, bases de référence, données) et substantiels (identification du problème traité, théorie du changement, cadre de résultats) et l'implication sur la méthodologie proposée.
5. Questions transversales. Fournir des détails sur la façon dont les questions transversales seront évaluées, examinées et analysées tout au long de l'évaluation. La description devrait préciser comment les méthodes de collecte et d'analyse des données intégreront les considérations de genre, veilleront à ce que les données recueillies soient ventilées par sexe et autres catégories pertinentes, et utiliseront un large éventail de données.
6. des sources et des processus pour assurer l'inclusion des diverses parties prenantes, y compris les plus vulnérables, le cas échéant.
7. Approche et méthodologie de l'évaluation, mettant en évidence les modèles conceptuels adoptés et décrivant les méthodes de collecte de données³¹, les sources et les approches analytiques à employer, y compris la justification de leur sélection (comment elles éclaireront l'évaluation) et leurs limites ; les outils, instruments et protocoles de collecte de données ; la discussion sur la fiabilité et la validité de l'évaluation et du plan de sondage, notamment la raison et les limites.
8. Matrice d'évaluation. Il identifie les questions clés de l'évaluation et la façon dont les méthodes choisies permettront d'y répondre.
9. Un calendrier révisé des principaux jalons, produits livrables et responsabilités, y compris les phases d'évaluation (collecte de données, analyse des données et production de rapports).
10. Les besoins détaillés en ressources liés aux activités d'évaluation et aux produits livrables sont décrits en détail dans le plan de travail. Inclure l'assistance spécifique requise de la part du PNUD, telle que la mise en place d'arrangements pour la visite de bureaux ou de sites spécifiques sur le terrain.
11. Aperçu de l'ébauche/du rapport final tel que détaillé dans les lignes directrices et assurant la qualité et la convivialité (décrit ci-dessous). Le schéma de rapport convenu doit répondre aux objectifs de qualité énoncés dans les présentes lignes directrices ainsi qu'aux exigences en matière d'évaluation de la qualité énoncées à la section 6.

Annexe 3 : Modèle de rapport d'évaluation

Le modèle de rapport d'évaluation est destiné à servir de Guide pour préparer des rapports d'évaluation significatifs, utiles et crédibles qui répondent aux normes de qualité. Il suggère le contenu devant être inclus dans un rapport d'évaluation de qualité. Les descriptions qui suivent proviennent des « Normes pour l'évaluation dans le système des NU » et des « Normes éthiques pour les évaluations » de l'UNEG.

Le rapport d'évaluation doit être complet et organisé de manière logique. Il doit être rédigé clairement et être compréhensible pour le public visé.

Le rapport doit comporter les éléments suivants :

Titre et pages de démarrage – Doivent fournir les informations de base suivantes :

- Nom de l'intervention d'évaluation
- Calendrier de l'évaluation et date du rapport
- Pays de l'intervention d'évaluation
- Noms et organisations des évaluateurs
- Nom de l'organisation initiant l'évaluation
- Remerciements

Table des matières – Doit toujours inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les Références des pages.

Liste des acronymes et abréviations

Document de synthèse (Résumé exécutif) – une section indépendante de deux ou trois pages qui doit :

- Décrire brièvement l'intervention de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention) qui a été évaluée.
- Expliquer le but et les objectifs de l'évaluation, y compris le public de l'évaluation et les utilisations souhaitées.
- Décrire le principal aspect de l'approche et des méthodes d'évaluation.
- Résumer les principales déductions, conclusions et recommandations.

Introduction - Elle doit :

- Expliquer pour quelle raison l'évaluation a été menée (le but), pour quelle raison l'intervention est évaluée à ce moment précis et pour quelle raison elle a abordé ces questions.
- Identifier le public primaire ou les utilisateurs de l'évaluation, ce qu'ils souhaitent retirer de l'évaluation et pourquoi et comment ils pensent utiliser les résultats de l'évaluation.

- Identifier l'intervention de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre
- Intervention- voir la section suivante sur l'intervention).
- Familiariser le lecteur avec la structure et le contenu du rapport et comment les informations contenues dans le rapport vont répondre aux buts de l'évaluation et satisfaire les besoins d'informations des utilisateurs présumés du rapport.

Description de l'intervention - Fournit la base pour que les utilisateurs du rapport puissent comprendre la logique et évaluer les mérites de la méthodologie d'évaluation, et également comprendre l'applicabilité des résultats de l'évaluation. La description doit fournir suffisamment de détails pour que l'utilisateur du rapport puisse trouver du sens à l'évaluation. La description doit :

- Décrire **ce qui est évalué, qui cherche à en bénéficier, et le problème ou le sujet** qu'elle cherche à aborder.
- Expliquer le **modèle des résultats attendus ou le cadre des résultats, les stratégies d'exécution** et les principales **hypothèses** définissant la stratégie.
- Relier l'intervention aux **priorités nationales**, aux priorités du PCNUAD (Plan cadre des NU pour l'aide au développement), aux cadres de financement pluriannuels d'entreprise ou aux plans d'objectifs stratégiques, ou autres plans ou objectifs spécifiques au pays.
- Identifier la phase dans l'exécution de l'intervention et tout autre **changement important** (par ex. plans, stratégies, cadres logiques) qui sont survenus au cours du temps, et expliquer les implications de ces changements pour l'évaluation.
- Identifier et décrire les **principaux partenaires** impliqués dans l'exécution et leurs rôles.
- Décrire **la portée de l'intervention**, comme le nombre de composants (par ex. phases d'un projet) et la taille de la population cible pour chaque composant.
- Indiquer les **ressources totales**, y compris les ressources humaines et les budgets.
- Décrire le contexte des **facteurs sociaux, politiques, économiques et institutionnels, ainsi que le paysage géographique** au sein duquel l'intervention opère et expliquer les effets (défis et opportunités) que ces facteurs représentent pour son exécution et ses réalisations.
- Désigner les **faiblesses de conception** (par ex. logique d'intervention) ou d'autres
- **Contraintes d'exécution** (par ex. limitations des ressources).

Etendue de l'évaluation et objectifs – Le rapport doit fournir une explication claire quant à l'étendue, aux principaux objectifs et principales questions liés à l'évaluation.

- **Etendue de l'évaluation** – Le rapport doit définir les paramètres de l'évaluation, par exemple, la durée, les segments de la population cible incluse, la zone géographique incluse et quels composants, produits ou effets ont été ou pas évalués.
- **Objectifs de l'évaluation** – Le rapport doit détailler les types de décisions que les utilisateurs de l'évaluation vont prendre, les sujets qu'ils devront prendre en compte pour prendre ces décisions et ce vers quoi l'évaluation devra tendre afin de contribuer à ces décisions.
- **Critères d'évaluation** – Le rapport devra définir les critères d'évaluation ou les normes de performance utilisés. Le rapport devra expliquer les principes de sélection des critères spécifiques utilisés dans l'évaluation.
- **Questions relatives à l'évaluation** – Les questions relatives à l'évaluation définissent les informations que l'évaluation va générer. Le rapport devra détailler les principales questions relatives à l'évaluation abordées par l'évaluation et expliquer comment les réponses à ces questions abordent les besoins en informations des utilisateurs.

Approche et méthodes d'évaluation – Le rapport d'évaluation devra décrire en détails les approches méthodologiques, méthodes et analyses sélectionnées ; les principes de leur sélection ; et comment, avec les contraintes de temps et d'argent, les approches et méthodes utilisées ont générées des données qui ont aidé à répondre aux questions de l'évaluation et ont atteint les objectifs d'évaluation. La description devra aider les utilisateurs du rapport à juger des mérites des méthodes utilisées dans l'évaluation et de la crédibilité des déductions, conclusions et recommandations. La description de la méthodologie devra inclure des discussions sur chacun des points suivants :

- **Sources de données** – Les sources d'informations (documents révisés ou parties prenantes), les principes de leur sélection et la manière dont les informations obtenues répondent aux questions relatives à l'évaluation.
- **Echantillon et cadre d'échantillon** – Si un échantillon a été utilisé : la taille de l'échantillon et les caractéristiques ; les critères de sélection de l'échantillon (par ex. femmes célibataires, de moins de 45 ans) ; le processus de sélection de l'échantillon (par ex. aléatoire, dirigé) ; le cas échéant, comme les groupes de comparaison et de traitement ont été attribués ; et dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de la totalité de la population cible, y compris des discussions sur les limitations de l'échantillon pour généraliser les résultats.
- **Procédures et instruments de collecte de données** – Méthodes ou procédures utilisées pour collecter les données y compris des discussions sur les instruments de collecte de données (par ex. protocoles d'entretien), leur caractère approprié pour la source de données et les données avérées de leur fiabilité et leur validité.

- **Normes de performance** – La norme ou la mesure qui sera utilisée pour évaluer les performances relatives aux questions d'évaluation (par ex. indicateurs nationaux ou régionaux, échelles de notation).
- **Participation de la partie prenante** – La participation des parties prenantes dans l'évaluation et la manière dont le niveau d'implication a contribué à la crédibilité de l'évaluation et aux résultats.
- **Considérations éthiques** – Les mesures prises pour protéger les droits et la confidentialité des informations (voir les 'Directives éthiques pour les évaluateurs' de l'UNEG pour avoir plus d'information).⁷⁰
- **Informations relatives à l'historique sur les évaluateurs** – La composition de l'équipe d'évaluation, l'historique et les compétences des membres de l'équipe, et la pertinence du mélange de compétences techniques, la parité hommes-femmes et la représentation géographique pour l'évaluation.
- **Principales limitations de la méthodologie** – Les principales limitations de la méthodologie devront être identifiées et abordées dans des discussions ouvertes en ce qui concerne leurs implications pour l'évaluation, ainsi que les étapes prises pour mitiger ces limitations.

Analyse des données – Le rapport devra décrire les procédures utilisées pour analyser les données collectées pour répondre aux questions de l'évaluation. Il devra détailler les différentes étapes et phases de l'analyse qui ont été entreprises, y compris les étapes permettant de confirmer l'exactitude des données et les résultats. Le rapport devra également parler du caractère approprié des analyses vis-à-vis des questions d'évaluation. Les points faibles potentiels dans l'analyse des données et les manques ou limitations des données devront être abordés, y compris leur influence possible sur la manière dont les déductions peuvent être interprétées et les conclusions tirées.

Déductions et conclusions – Le rapport devra présenter les déductions de l'évaluation basées sur l'analyse et les conclusions tirées des déductions.

- **Déductions** – Elles doivent être présentées comme des affirmations des faits qui sont basées sur l'analyse des données. Elles doivent être structurées autour des questions et les critères d'évaluation de sorte que les utilisateurs du rapport puissent facilement faire le lien entre ce qui a été demandé et ce qui a été trouvé. Les variances entre les résultats prévus et les résultats réels doivent être expliquées, ainsi que les facteurs affectant l'obtention des résultats attendus. Les hypothèses ou les risques dans l'élaboration du projet ou du programme qui ont affecté ultérieurement l'exécution doivent être développés.
- **Conclusions** – Elles doivent être complètes et équilibrées, et mettre en lumière les atouts, les points faibles et les réalisations de l'intervention. Elles doivent être bien étayées par les faits avérés et associées de manière logique aux déductions de l'évaluation. Elles doivent répondre aux principales questions de l'évaluation et fournir des aperçus sur l'identification des et/ou les solutions aux problèmes ou sujets importants pertinents à la prise de décision des utilisateurs présumés.

Recommandations – Le rapport doit fournir des recommandations pratiques et réalisables à l’attention des utilisateurs présumés du rapport au sujet des mesures à mettre en place ou des décisions à prendre. Les recommandations doivent être spécifiquement soutenues par les faits avérés et reliées aux déductions et aux conclusions autour des principales questions abordées par l’évaluation. Elles doivent aborder la durabilité de l’initiative et commenter le caractère approprié de la stratégie de sortie du projet, le cas échéant.

Enseignements tirés – Si besoin, le rapport doit inclure une discussion sur les enseignements tirés de l’évaluation, soit les nouvelles connaissances acquises à partir de la circonstance particulière (intervention, contexte, réalisation, même au sujet des méthodes d’évaluation) qui sont applicables à un contexte similaire. Les enseignements doivent être concis et basés sur des déductions spécifiques présentées dans le rapport.

Annexes du rapport – Les annexes suggérées doivent inclure les éléments suivants afin de fournir à l’utilisateur du rapport un historique complémentaire et des détails d’ordre méthodologique qui renforcent la crédibilité du rapport.

- Termes de référence pour l’évaluation
- Documentation supplémentaire relative à la méthodologie, comme la matrice d’évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, Guides d’entretien, protocoles d’observation, etc.) si besoin
- Listes des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
- Liste des documents d’aide révisés
- Modèle des résultats ou cadre des résultats du programme
- Tableaux de résumé des déductions, comme les tableaux présentant les progrès vers les
- produits, les cibles et les objectifs relatifs aux indicateurs établis
- Biographies succinctes des évaluateurs et justification de la composition de l’équipe
- Code de conduite signé par les évaluateurs