

**PROJET DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT
TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT**



Informations sur la consultance	
Job ID/Title :	Evaluation finale du « Projet Consolidation de la Paix et Démarrage du processus DDR dans le Pool »
Scope of advertisement :	Globally advertised (Including jobs.undp.org)
Category (eligible applicants) :	Externe
Brand :	UNDP
Practice Area :	Gouvernance et Résilience
Application Deadline :	15 juin 2020
Type of Contract :	Contrat Individuel
Post Type and Level :	01 Consultant national
Duty Station :	Brazzaville avec des missions dans le Pool
Languages Required :	Français avec une bonne connaissance de l'Anglais
Starting Date: (date when the selected candidate is expected to start)	30 juin 2020
Duration of Initial Contract :	15 jours calendaires
Expected Duration of Assignment :	16 Juillet 2020

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le projet est une réponse, à la requête du Gouvernement adressée le 27 novembre 2017, au Coordonnateur Résident du Système des Nations Unies (SNU), sollicitant le soutien au processus de paix enclenché lors de la signature de l'accord de Cessez-le-feu et de cessation des hostilités, le 23 décembre 2017.

Il répond également à la volonté exprimée par la quasi-totalité des autorités nationales à tous les niveaux, rencontrées par les missions d'évaluations successives du SNU et l'engagement du Gouvernement à appliquer l'Accord de cessez-le-feu du 23 décembre 2017 qui se traduit déjà par des actions comme la libération progressive des partisans du Pasteur Ntumi précédemment faits prisonniers et qui constituent des étapes significatives pour la paix.

Le Gouvernement de la République du Congo et le Système des Nations Unies (SNU) ont signé un document de projet de "consolidation de la paix et démarrage du DDR dans le département du Pool", financé par le PBSO pour une durée de 18 mois et dont la mise en œuvre, a démarré en mai 2018.

La mise en œuvre de ce projet conjoint par trois agences résidentes du SNU (PNUD, UNFPA, UNHCR) sous la coordination du PNUD et l'expertise de deux agences non-résidentes (UNOCA/Libreville et UNCCDDH/CARO/Yaoundé), passe par l'atteinte de trois résultats attendus :

- Un dialogue inclusif est entamé sur le département dans le département du Pool en vue de contribuer à la consolidation de la paix ;
- Le processus de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (DDR) est entamé selon les normes internationales ;
- Le respect des droits humains est promu envers les acteurs étatiques et non-étatiques pour la réconciliation et la prévention des conflits.

En partenariat avec le Haut-commissariat à la Réinsertion des Ex-Combattants (HCREC) avec la participation des administrations locales et des Services Techniques Déconcentrés de l'Etat (STDE), la mise en œuvre de ce

Projet a inclu les organisations de la société civile et les communautés locales (Homme et femmes), ainsi que les ex-combattants (Hommes et femmes) dans la résolution des problèmes liés à la cohésion sociale. Il s'intègre dans une approche globale de sécurité humaine et de relèvement post crise et s'inscrit dans le plan d'action des Nations Unies et le Plan National de Développement du Gouvernement 2018-2022. Dans le cadre de l'exécution de ce projet, des actions entreprises ont permis d'induire des changements importants comme la tenue des dialogues intracommunautaires dans 16 entités administratives et/ou territoriale (13 districts, 02 communes de plein exercice et le chef -lieu du département) constituant une contribution substantive au rétablissement global de la sécurité et de la cohésion sociale dans les zones cibles, qui mériteraient d'être intensifiés et consolidés afin de favoriser la relance effective et durable des activités économiques des populations victimes de la crise récurrente du Pool. Ces résultats ont été catalytiques à l'intervention de plusieurs partenaires sur le terrain, ce qui à contribuer à la stabilité du Pool, gage en grande partie de celle du pays tout entier. Il convient par conséquent d'analyser les expériences du Projet "Consolidation de la paix et démarrage du DDR dans le département du Pool", afin d'en faire ressortir les acquis et les leçons pertinentes, en vue de normaliser les procédés et approches des différents axes d'intervention dudit Projet.

Ces expériences et acquis du Projet seront d'excellents outils d'inspiration au gouvernement et partenaires au développement, pour la poursuite du Projet et le développement éventuel d'autres projets relatifs à la consolidation de la paix. D'où la nécessité d'une évaluation externe, qui clôturera les activités du projet, débouchant ainsi sur des recommandations pour les parties prenantes.

Conscient de l'environnement actuel, marqué par la pandémie Covid-19 et au nom des autres agences (UNHCR, UNFPA), le PNUD, en tant que lead du projet, recrute un(e) Consultant(e) national(e) spécialiste de l'évaluation des projets et programmes de consolidation de la Paix et de sécurité communautaire.

Conformément aux dispositions prévues dans le document de projet, une évaluation finale devait être réalisée afin d'analyser l'ensemble des résultats atteints par rapport aux objectifs spécifiés dans le document de projet de tirer des enseignements.

Les présents termes de référence spécifient les objectifs, les résultats attendus, la durée, les modalités de supervision.

II. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Il s'agit dans le cadre de cette consultation, de procéder à une évaluation finale en vue d'apprécier les performances du projet « Consolidation de la Paix et démarrage du DDR dans le Pool », à travers les résultats obtenus dans le cadre de sa mise en œuvre en s'attachant plus particulièrement à la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence, la reproductibilité et l'impact immédiat des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu'à la durabilité desdits résultats.

1) Objectif général

- Procéder à l'évaluation finale du projet "consolidation de la paix et démarrage du DDR dans le département du Pool" afin de tirer les leçons apprises et de capitaliser les bonnes pratiques.

2) Objectifs spécifiques

De façon spécifique, l'exercice de cette évaluation consistera à apprécier le fonctionnement et le niveau de performance du projet par rapport aux objectifs qualitatifs et quantitatifs initialement prévus.

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

- Evaluer la pertinence et la conception du projet en rapport avec les préoccupations des bénéficiaires;
- Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs préalablement définis ;
- Mesurer les progrès constatés dans le cadre de la consolidation de la paix sur le plan :
 - (i) Institutionnel au niveau de la politique et de la coordination
 - (ii) Renforcement du dialogue inclusif
 - (iii) Conditions permissives au Démarrage du processus DDR

(iv) Promotion du respect des Droits de l'Homme

- Constater l'utilisation des fonds en rapport avec les besoins initialement identifiés ;
- Identifier les facteurs importants qui ont perturbé le déroulement du Projet et formuler des recommandations/réponses ;
- Evaluer les performances du projet par rapport aux effets engendrés et à la livraison de produits pertinents ;
- Evaluer l'efficacité et l'efficience de la mise en œuvre du projet ;
- Evaluer le niveau des progrès en termes de développement des capacités nationales et locales de mise en œuvre ;
- Identifier et analyser les principaux facteurs qui ont affecté (de façon positive ou négative) l'exécution des activités du projet et évaluer les réponses apportées, afin d'améliorer la qualité de sa mise en œuvre et d'atteindre les résultats escomptés.
- Tirer les enseignements généraux/leçons apprises/bonnes pratiques de ce projet qui seront utiles au PNUD et au Gouvernement pour de futurs Projets dans le même domaine.

III. PORTEE DE L'EVALUATION

Le/la consultant(e) national(e) travaillera sous la responsabilité générale de la Représentante Résidente Adjointe/Programme-Opérations du Bureau Pays PNUD, la supervision directe du Conseiller Technique Principal (CTP) du Projet PBF et en étroite collaboration avec le Spécialiste Gouvernance du Bureau Pays PNUD et les points focaux des autres agences récipiendaires, et l'appui du Haut-Commissariat à la Réinsertion des Ex-combattants et de la Commission Adhoc Mixte- Paritaire chargée du Suivi des accords du 23 décembre 2017.

Le/la consultant (e) national(e) évaluera le projet en tenant compte dans ses analyses des thèmes transversaux suivants:

- 1- L'égalité des genres ;
- 2- Les droits humains ;
- 3- L'appropriation locale et nationale ;
- 4- Le renforcement des compétences locales et nationales.

Compte tenu de l'environnement actuel, le/la consultant(e) alternera et/ou utilisera de façon concomitante les principes classiques de l'évaluation à ceux que lui offrirait la situation actuelle liée au covid-19, notamment :

- i) Une fois recruté, et si possible, le/la Consultant(e), fera des voyages à l'intérieur du Pool, où il/elle pourra rencontrer les autorités locales, les leaders communautaires, les communautés, les ex-combattants et leurs leaders, les leaders confessionnels, etc. Il/elle aura des séances de travail avec des points focaux des autres agences du SNU récipiendaires du PBF(UNFPA/UNHCR), des départements ministériels, des institutions consultatives et religieuses, contactera des personnes ressources, aura des échanges avec les PTFs, et le SNU, ainsi que toute autre entité ou personne qu'il trouvera utile à sa mission.
- ii) Lorsque les déplacements et/ ou les rencontres sont impossibles, le/la consultant(e), utilisera tous les moyens de communication pour réaliser l'évaluation (WhatsApp, téléphone, Skype, Zoom, etc.). Ainsi l'équipe du projet lui facilitera l'exercice comme suit :
 - La mise à disposition par internes des documents (Prodoc, rapports périodiques narratifs et financiers, CDR, PTA, plan d'achat, de suivi, etc.)
 - Les données de base collectées au début du projet
 - Le contact permanent avec les comités locaux de dialogue, partenaires d'exécution des activités sur terrain

- Les contacts individuels de toutes les parties prenantes : les chefs des agences, les points focaux des agences et des départements ministériels, comité technique du projet, les autorités locales, les OSCs, confessions religieuses, les associations féminines/des jeunes, les bénéficiaires
- Les photos de toutes les réalisations, les films et les coupures de presses réalisés par les journalistes et les acteurs du projet.
- La possibilité de faire des visioconférences avec les parties choisies
- La possibilité d'utiliser des vérificateurs sur terrain pour confirmation ou infirmation des résultats.
- La possibilité d'une visioconférence avec le Comité technique pour valider l'évaluation

Pour atteindre les objectifs spécifiques de l'évaluation, le (la) consultant (e) devra s'appuyer sur les critères énoncés ci-dessous et répondre aux questions et préoccupations suivantes :

Evaluer la pertinence et cohérence du Projet :

- Les objectifs et les résultats du projet ont-ils été clairs et réalisables dans le délai imparti ?
- Les acteurs impliqués dans sa mise en œuvre ont-elles été correctement prises en compte lors de la conception du projet ?
- Les leçons tirées d'autres projets pertinents ont-elles été correctement incorporées dans la conception du projet ?
- Les accords de partenariat ont-ils été correctement identifiés et les rôles et responsabilités négociés avant l'approbation du projet ?
- Les problématiques du genre, des droits humains ainsi que les questions environnementales ont-elles été prises en compte dans la conception du projet ?
- Les problèmes liés à la durabilité du projet ont-ils été pris en compte dans la conception du projet ?
- Les ressources nécessaires (personnel, financières, matérielles) pour la mise en œuvre du projet ont-elles été correctement évaluées et prises en compte dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure le projet est-il pertinent pour la réalisation des ODD dans le pays ?

Dans quelle mesure la théorie du changement présentée dans le modèle de résultat a-t-elle été une vision adaptée et pertinente sur laquelle fonder les initiatives ?

Evaluer l'efficacité du Projet :

Le/la consultant(e) évaluera la relation entre les différentes activités menées dans le cadre du Projet, les ressources disponibles et les résultats atteints. Il/elle apportera une appréciation sur le coût en termes d'équilibre entre les résultats atteints et l'utilisation des ressources humaines et financières. Pour ce faire, il /elle analysera l'organisation spécifique du Projet, les outils et les ressources utilisés, la qualité de la gestion quotidienne, les actions menées par les différents acteurs, la capacité de gestion et d'adaptation des gestionnaires par rapport aux activités, aux résultats attendus et atteints et à l'environnement général de mise en œuvre. De manière spécifique, le (la) consultant (e) apportera

- Le projet est-il pertinent par rapport aux priorités du Plan National de Développement (PND) ?
- Le projet est-il pertinent par rapport au document de programme pays 2014-2019 et 2020-2024 entre le Congo et le PNUD ?
- Le projet répond-il aux besoins des populations des zones ciblées ?
- Le projet présente-t-il une cohérence interne au niveau de sa conception ?
- Dans quelle mesure les résultats, au niveau des produits, ont-ils bénéficié à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?
- Des résultats inattendus au niveau des effets ont-ils été enregistrés, au-delà de l'effet escompté ?
- Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle bénéficié aux groupes marginalisés ?

Evaluer l'efficacité du Projet :

Le/la consultant(e) déterminera dans quelle mesure les résultats ont contribué à la réalisation des objectifs

fixés, des objectifs du Gouvernement et des attentes des populations en matière d'amélioration des conditions de cohésion sociale. Il s'agira, en particulier, d'évaluer si le Projet a contribué à améliorer (i) le fonctionnement des institutions nationales dont le Haut-commissariat à la réinsertion des ex-combattants et la prévention de la violence communautaire (ii) la participation des communautés et des individus au dialogue et à la cohésion sociale, leur lien avec la réduction de la violence communautaire, (iii) la mise en place des conditions permissives au démarrage du DDR ; et iv) le respect des Droits Humains et la participation des femmes au processus de consolidation de la paix.

Une analyse particulière sera faite sur le caractère inclusif du Projet dans ses différentes composantes ainsi que la cohérence du Projet avec les efforts du gouvernement et ceux des autres partenaires intervenant dans la problématique de consolidation de la paix.

Evaluer l'impact indicatif du Projet :

Le/la consultant(e) évaluera aux plans qualitatifs et, dans la mesure du possible, quantitatifs l'impact indicatif des activités réalisées jusqu'à présent dans le cadre des trois résultats du Projet. Il/Elle s'appuiera pour ce faire sur le cadre logique du document de projet mais pourra, le cas échéant, suggérer d'autres éléments de mesure qu'il/elle jugera plus pertinents. Une attention particulière sera portée à l'analyse des rapports de terrain d'identification des besoins, des rapports de fin d'activités des structures opérationnelles de mise en œuvre des activités du Projet.

Evaluer la durabilité du Projet :

Ce critère permettra de déterminer si les résultats positifs du Projet sont susceptibles de perdurer. Cette durabilité sera appréciée en fonction de l'implication des institutions et des communautés bénéficiaires et de leurs capacités à étendre leurs prestations/activités au-delà des appuis du Projet. Ainsi le consultant recommandera une sortie durable du projet.

Evaluer de façon spécifique, en tenant compte des produits assignés à chacune des trois agences récipiendaires (Utiliser le cadre des résultats), le/la consultant(e) devra apprécier la conformité des résultats atteints en rapport avec les objectifs du Projet. Sinon, quelles en sont les raisons et les conséquences ? Et répondre aux questions suivantes (ces questions ne sont pas exhaustives et l'évaluateur aura toute liberté pour adjoindre d'autres questions) :

Par rapport à la mise en place de mécanismes pérennes d'un dialogue inclusif :

- Les plateformes de dialogues organisées ont-elles été utiles à la consolidation de la Paix ?
- Quelles appréciations les autorités et les communautés, y compris les ex-combattants ont-elles des comités locaux ?
- Les capacités permanentes d'évaluation et de caractérisation quantitative et qualitative du mécanisme du dialogue communautaire dans le Pool ont-elles été mises en place et/ou renforcées ?
- Les informations relatives à la violence communautaire et à la consolidation de la paix ont-elles été disséminées auprès des institutions nationales et du grand public ?
- Les liens institutionnels entre le Haut-commissariat à la réinsertion des ex-combattants et les autres institutions nationales impliquées dans la consolidation de la paix ont-ils été renforcés ?
- Les capacités du Conseil National du Dialogue ont-elles été renforcées pour interagir avec les autres partenaires sur le sujet ?
- Le projet a-t-il su utiliser les capacités de toutes les parties prenantes pour renforcer le plaidoyer en vue de la consolidation de la paix ?
- La stratégie de communication et de sensibilisation y compris en langues nationales du projet a-t-elle contribué aux efforts de consolidation de la paix ?

- Les sessions de renforcement des capacités des professionnels des médias ont-elles été utiles au renforcement de la cohésion sociale ?
- Les conditions d'une participation effective des femmes au processus de paix, ont-elles été mises en place.

Par rapport à la mise en place des conditions de démarrage du processus DDR selon les normes internationales:

- Un cadre programmatique stratégique a-t-il été mis en place pour le démarrage d'un DDR suivant les normes internationales ?
- Quelle a été la stratégie de sensibilisation/information du grand public mise en place dans le cadre des activités du Projet ?
- Quel est le niveau de mobilisation et d'implication des leaders communautaires et des représentants de l'Etat au niveau local et national pour le démarrage du processus DDR ?
- Les ex-combattants et assimilés ont-ils été impliqués dans les opérations désarmement ? Quel est leur degré d'implication et comment ont-ils contribué à la réussite des différentes opérations ?
- Les appuis capacitaires ont-ils été fournis aux représentants de l'Etat et aux Comités Communaux/Locaux de dialogue ?
- Le profilage et les enquêtes ciblant les ex-combattant(e)s, les jeunes à risque, les femmes associées et/ou affectées par les conflits et d'autres groupes éligibles dans les communautés ont-ils été menés ?
- L'étude des opportunités de réintégration et de cartographie dans les zones ciblées a-t-elle été réalisée et utile à l'exécution du projet ?
- L'analyse de l'implication des femmes et filles dans le conflit ainsi que les répercussions du conflit sur elles, a-t-elle été réalisée et utile à la poursuite des actions ?
- La base de données intégrant les informations relatives au profil socioéconomique, qualifications, besoins et attentes spécifiques des participants et bénéficiaires du projet a-t-elle été mise en place ?
- Les processus d'identification des ONG partenaires et des bénéficiaires en collaboration avec les autorités et comités de dialogue ont-ils été réalisés suivant les normes ?
- Les initiatives de la réinsertion (assistance à court terme) à travers des chantiers HIMO impliquant les ex-combattant(e)s ainsi que d'autres groupes de population (jeunes, femmes affectées, etc.) ont-ils été financés ?
- Les microprojets économiquement viables (identifier en étroite collaboration avec les autorités et les comités locaux de dialogue, incluant la participation des femmes) au profit des ex-combattant(e)s, des jeunes et d'autres populations vulnérables éligibles ont-ils été financés ?
- Le dispositif financier existant dans la zone d'intervention (micro finance, etc.) a-t-il été mis à contribution ?

Par rapport à la promotion du respect des Droits de l'Homme envers les acteurs étatiques et non-étatiques pour la réconciliation et la prévention des conflits

- Le renforcement des capacités des leaders communautaires en matière de leadership et de réconciliation en incluant la dimension genre a-t-il été effectif ?
- La mise en place d'un répertoire/registre local/national des dommages aux populations ciblées et identifiées a-t-elle été appuyée ?
- La mise en place d'une commission de réconciliation au niveau local, a-t-elle été appuyée ?
- L'obtention des documents d'identité et ou administratifs en vue d'une libre circulation et la jouissance d'autres droits qui en découlent, a-t-elle été facilitée ?

- Un répertoire des personnes assistées a-t-il été mis en place ?
- Les aspects genre dans les mécanismes d'accès à la justice (de l'identification à la réparation) ont-ils été respectés.
- Les sessions de formation des policiers et des membres de la force publique, de la société civile sur les droits humains et la réconciliation en incluant la dimension genre, ont-elles été réalisées
- Le renforcement des capacités des comités locaux de lutte contre les violations des droits humains ont-elles été mis en place et rendus opérationnels ?
- Les sessions de formation des policiers et des membres de la force publique sur la législation en vigueur en matière de violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG), les méthodes d'enquêtes et l'accès à la justice pour les victimes, ont-elles été réalisées ?
- Le système d'alerte avec les autorités judiciaires pour le signalement des atteintes aux droits humains (arrestations illégales et détention arbitraires), a-t-il été mis en place ?
- Une étude diagnostique des violences et violations des droits humains dans la zone de réintégration ciblée a-t-il été conduite ?
- Les sessions de sensibilisation de divers acteurs dont les organisations de la société civile, les forces publiques ainsi que des ex-combattants pour la prévention des violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG), ont-elles été organisées ?
- Les activités de sensibilisation communautaire sur les violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) et violations des droits humains ont-elles été organisées ?
- Un programme d'engagement des hommes et femmes contre les violences a-t-il été mis en place ?
- Les réseaux de référence et d'alerte sur les violences faites aux filles et aux femmes, impliquant les structures de santé, les services de justice/police/et d'autres forces de sécurité, organisations de femmes, de jeunes, etc. ont-ils été rétablis et/ou installés
- Un système de monitoring des violations/abus des droits humains pour certains groupes spécifiques « laissés de côté », notamment personnes vivant avec handicap, personnes âgées, populations autochtones, personnes vivant avec le VIH, etc. a-t-il été mis en place ?
- Un système d'accompagnement juridique en cas d'abus signalés, a-t-il été mis en place ?

De la pérennisation des résultats du Projet :

- Quel est le degré d'internalisation des acquis du Projet par les groupes cibles et les institutions nationales pour assurer la relève des activités ?
- Quelles sont les dispositions (institutionnelles, réglementaires, budgétaires, sensibilisation...) prises et à prendre dès à présent par la contrepartie nationale et les groupes cibles pour s'assurer que les acquis du Projet ne seront pas perdus ?
- Quelles sont les stratégies à préconiser pour la phase post-projet, compte tenu du succès ou non et comment mobiliser des fonds additionnels et favoriser l'internalisation des acquis du Projet par les groupes cibles ?

Les thèmes transversaux :

Droits fondamentaux

- Dans quelle mesure les femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié du Projet ?

Égalité des sexes

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte

dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?

- Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?

De l'élaboration des recommandations

Le/la consultant(e) proposera des recommandations ciblées, portant sur les trois axes stratégiques de l'intervention du point de vue de la conception, la gestion et la pérennisation et faisant ressortir les gaps qui mériteraient une réponse à travers une consolidation des acquis et/ou une éventuelle extension du Projet

IV. METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION ET SUPERVISION

Le/la consultant(e) national(e), sous la responsabilité de la Représentante Résidente Adjointe du Bureau Pays PNUD, la supervision technique directe du Conseiller Technique Principal (CTP) du Projet "Consolidation de la paix et démarrage du DDR dans le département du Pool", en étroite collaboration avec le Spécialiste gouvernance du PNUD et les points focaux des autres agences récipiendaires et du point focal S&E, assurera la conduite de l'évaluation et aura la responsabilité, durant toute la durée sa mission, de proposer des recommandations et de mettre en œuvre les solutions les plus adéquates pour la réalisation de cette évaluation. Le « groupe de référence » mis en place assistera le superviseur dans le suivi-qualité du travail accompli par les consultants. Ensemble, ils ont validé les présents termes de référence, ils fourniront les feedbacks requis sur le rapport provisoire et le draft du rapport d'évaluation, et participeront au débriefing organisé quelques jours avant la remise du rapport final.

Comme stipulé ci-dessus, il/elle aura la latitude d'utiliser et/ou adapter les principes méthodologiques qui lui permettront d'atteindre ses résultats en lien avec les objectifs des TDR. L'évaluation fera appel à plusieurs méthodes et instruments d'évaluation, tant qualitatifs que quantitatifs.

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

- Le document de projet, la théorie du changement et le cadre de résultats ;
 - Les plans de travail annuels, Les notes conceptuelles des activités, Les rapports semestriels et annuels consolidés
 - Le rapport de suivi axé sur les résultats
 - Les comptes-rendus des réunions conseil d'administration du projet ;
 - Les rapports de suivi technique et financier.
- ✓ **Entretiens** avec les principales parties prenantes notamment la partie nationale, les différentes communautés, les représentants des principales organisations de la société civile, les membres de l'UNCT et les partenaires d'exécution ;
- ✓ **Définition des questions de l'évaluation** autour des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité, et en fonction des différentes parties prenantes à interroger ;
- Discussions de groupes ou avec des informateurs clés, y compris des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des parties prenantes ;
 - Tous les entretiens doivent être menés dans le respect de la confidentialité et de l'anonymat. Le rapport final d'évaluation ne doit pas permettre d'établir un lien entre un commentaire donné et une ou plusieurs personnes physiques.
- ✓ **Enquêtes et questionnaires** impliquant notamment des participants au projet, des membres de l'UNCT, ou des enquêtes et questionnaires auprès d'autres parties prenantes au niveau stratégique et programmatique ;

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

✓ **Examen et analyse des données** provenant du suivi ou d'autres sources ou autres méthodes d'analyse ;
- Assurer la meilleure validité, fiabilité des données (qualité) possible et encourager leur utilisation ; le/la consultant veillera à trianguler les différentes sources de données.

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

✓ **Les étapes de l'évaluation seront comme suit :**

Avant l'étude :

- Le/la consultant(e) est responsable de toutes les activités relatives au Projet en termes d'évaluation, et de l'élaboration des approches/outils, de la préparation de la méthodologie d'enquête, des outils de collecte d'information, de l'organisation de groupes de discussion (focus groupes dirigés) et d'interviews en veillant à la représentativité des intervenants (société civile, institutions partenaires, populations cibles, etc.)
- Il/elle fournira, pour validation, un dossier technique présentant le plan de travail et l'approche méthodologique qui sera utilisée lors de l'évaluation proprement dite.

Pendant l'étude :

- Le/la consultant(e) communiquera au PNUD les propositions de modification éventuelle des approches et tiendra compte des commentaires renvoyés par les agences ;
- Le/la consultant(e) s'attachera à faciliter les entrevues, l'identification et la mobilisation des acteurs, et l'obtention des autorisations de mener l'évaluation auprès des autorités nationales ;

Après l'étude :

- Le/la consultant(e) présentera une version provisoire des résultats de l'évaluation du Projet pour commentaires et validation des partenaires nationaux concernés.
- Le/la consultant(e) soumettra un rapport final intégrant les commentaires et contributions des parties prenantes, y compris les agences récipiendaires, les partenaires nationaux et les PTFs.

V. LIVRABLES ATTENDUS

Le/la consultant(e) produira des rapports ci-dessous qui obéiront à la démarche suivante :

- Un rapport succinct de démarrage/feuille de route comprenant le planning de la mission et la méthodologie proposée, incluant les principes utilisés pour parvenir aux résultats attendus de la consultance. Une version finale de cette feuille de route sera remise au management des agences récipiendaires, au plus tard, 3 jours après la réunion de briefing de démarrage
- Un résumé du rapport comprenant les grandes lignes des conclusions et toute information utile, sera remis la veille du débriefing de mission par courrier électronique pour discussion ;
- Un rapport de mission provisoire sera remis impérativement dans un délai d'une semaine après la fin de la mission par courrier électronique. Il comprendra notamment un résumé de 3 pages maximum. Il répondra aux termes de référence et aux critères de qualité requis, en soulignant les forces et les faiblesses de la mise en œuvre et la qualité des produits livrés, le coût, la stratégie et la pertinence de la méthode employée. Ce rapport sera soumis aux partenaires nationaux concernés pour commentaires et validation par la mission d'évaluation.
- Un rapport final en version papier accompagné d'une clé USB contenant les fichiers des rapports (Word et PowerPoint). Le rapport tiendra compte des commentaires des agences récipiendaires et de ceux des

partenaires et des PTFs. Il comportera obligatoirement un résumé, une analyse des conclusions et des recommandations, ainsi qu'une section sur la méthodologie et en annexe, les termes de référence de l'évaluation, la liste des personnes et structures rencontrées et les références bibliographiques éventuelles. Le rapport final devra intégrer des annexes pertinentes et utiles (termes de référence, liste des partenaires rencontrés, entretiens réalisés, documents exploités, exemples d'outils mobilisés, etc) pour la compréhension du document et son exploitation future. L'évaluateur est responsable de la traduction du document final en anglais et en français. Un résumé de ce rapport sera aussi produit en français et anglais.

VI. PROFIL DES CONSULTANTS

1. Qualification

Education :

- Master en sciences sociales, criminologie, sciences politiques, droits de l'homme ou domaines similaires

Expérience :

Expérience professionnelle dans l'évaluation de Projets/Programmes de développement (minimum 5 évaluations) ;

Expérience en matière de gestion de projets et programmes sociaux, en particulier dans la consolidation de la paix, la cohésion sociale, la réduction de la violence communautaire et la sécurité communautaire (minimum 7 ans d'expérience);

Expérience en matière de collaboration avec les autorités au niveau national et local, les collectivités locales, les Organisations Communautaires de Base (OCB), les Organisations Non Gouvernementales (ONG) les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) (au moins 3 expériences) ;

Bonne connaissance du Système de Nations Unies;

Connaissance de la sous-région.

Langue :

- Excellente maîtrise du français oral et écrit, qui est la langue de travail La connaissance de l'anglais serait un atout.

2. Compétences

- Faire preuve d'adhésion aux valeurs, et à la mission du SNU ;
- Capacité de faire preuve de discernement dans les tâches assignées et de travailler sous pression dans le respect des délais ;
- Excellente capacité en matière de communication et de rédaction de rapports ;
- Aptitude à mener des analyses approfondies et à parvenir à des conclusions pertinentes dans le domaine spécifique ;
- Aptitude à travailler en équipe, à solliciter l'avis des collègues et partenaires et à valoriser leurs idées et leurs compétences ;
- Bonne maîtrise de l'outil informatique (Windows, Word, Excel, PowerPoint, Internet, etc).
- Bonne maîtrise des réseaux de communications permettant des échanges à distance (Zoom/visioconférence, WhatsApp, Skype, etc.)

3. Critères de sélection des offres

Le/la consultant (e) seront évalués sur la base de la méthode de notation pondérée. L'attribution du contrat sera faite en fonction de l'évaluation des offres déterminée comme suit :

- ✓ Conformité aux TDRs ;
- ✓ Obtention du meilleur score sur un ensemble prédéterminé de critères techniques et financiers spécifiques : critères techniques – 70% ; critères financiers – 30%.

Offre technique (100 points) :		
Critères	Pondération	Note (points)
Offre technique	70%	
Critère A	Qualifications académiques du (de la) consultant/te experts	15
Critère B	Expérience professionnelle spécifique en matière d'évaluation de projets de développement et en particulier ceux de la cohésion sociale, la réduction de la violence communautaire et de la sécurisation communautaire (minimum 5 évaluations) Nombre moyen d'années d'expérience du consultant (e) <ul style="list-style-type: none"> • Au moins 10 ans d'expérience professionnelle. (max. 20 pts) • Au moins 7-9 ans d'expérience professionnelle. (max. 15 pts) • Au moins 5-7 ans d'expérience professionnelle. (max. 5 pts) Une expérience professionnelle inférieure à 5 ans n'est pas acceptable	40
Critère C	Compétences spécifiques en matière de gestion de projets et programmes sociaux, en particulier dans la consolidation de la paix, la cohésion sociale, la réduction de la violence communautaire et la sécurité communautaire (minimum 7 ans d'expérience) <ul style="list-style-type: none"> • Au moins 3 missions similaires réalisées. (max. 20 pts) • Au moins 2 missions similaires réalisées. (max. 10 pts) Une expérience professionnelle inférieure à 5 ans n'est pas acceptable	30
Critère D	Connaissance du contexte national (5 pts) Bonne connaissance du Système de Nations Unies et en particulier des agences récipiendaires (5 pts) Expérience en matière de collaboration les autorités à tous les niveaux, avec les collectivités locales, les PTF, les ONG et les OCB (au moins 3 expériences)	15
Critère E	Méthodologie et plan de travail	40
Offre financière	30%	
Score total	Score technique *0.7 + score financier *0.3	
Offre financière (30 points)		
Seules les offres ayant obtenu un minimum de 70 points seront considérées pour l'évaluation financière.		
3.1- Méthodologie d'évaluation des offres		
<ul style="list-style-type: none"> - Seules les candidatures ayant obtenu une note au moins égale à 70 points sur le total des 100 points seront retenus pour une analyse financière ; - La méthode d'évaluation qui sera utilisée est celle du meilleur rapport qualité/prix (score combiné). Il sera tenu compte des compétences et de l'expérience du consultant, de sa méthodologie de travail et de sa proposition financière. 		
3.2- Soumission des offres		
Soumission : le/a consultant(e) devra soumettre un dossier comprenant deux propositions (technique et financière): Les consultants intéressés devront soumettre :		
<ul style="list-style-type: none"> ✚ La proposition technique doit contenir : <ul style="list-style-type: none"> ➤ Une brève description de la méthodologie d'évaluation indiquant : <ul style="list-style-type: none"> • La compréhension de la mission d'évaluation, • La stratégie de conduite de l'évaluation • Les différentes étapes d'atteinte des résultats 		

- Le plan de travail
- Le chronogramme.
- Une copie des diplômes ;
- Une lettre de motivation ;
- Un CV détaillé ou formulaire P11 des Nations Unies dûment rempli et au moins 3 personnes de référence avec leurs adresses mail et numéros de téléphone. Formulaire disponible à l'adresse suivante http://sas.undp.org/Documents/P11_personal_history_form.doc

🚩 **La proposition financière** Incluant l'ensemble des coûts encourus dans le cadre de la mission ;

🚩 Une proposition financière sur la base d'un montant forfaitaire incluant (les honoraires, les frais éventuels de voyage, les indemnités journalières/perdiems éventuelles et autres frais relatifs à la mission dans les localités de l'intérieur du pays, ainsi que les frais de communication). Pour permettre une meilleure appréciation du montant forfaitaire proposé, le/la consultant(e) doit éclater son montant forfaitaire en indiquant clairement les frais prévus pour les honoraires, les frais de voyages éventuels et ceux affectés aux indemnités journalières/perdiems éventuelles, ainsi qu'aux frais de communication

3.4- Date limite et lieu de dépôt des candidatures

Les candidatures doivent être envoyées à l'adresse électronique : procurement.cg@undp.org ou appliquer en ligne sur le site www.unjobs.org au plus tard le 15 juin 2020 à 17 heures GMT.

3.5-Paiement et processus d'approbation de la performance

Concernant les honoraires, ils seront versés de la façon suivante :

- 🚩 **20%** après acceptation du rapport initial ;
- 🚩 **40%** après acceptation du rapport provisoire ;
- 🚩 **40%** après acceptation du rapport définitif intégrant les commentaires et amendements des parties prenantes.

Pour le processus d'approbation, le superviseur et le groupe de référence du PNUD Congo devront évaluer le travail et la performance des consultants. Une certification (*Certification of Payment Form*) sera délivrée après chaque étape par le superviseur, pour indiquer la qualité des travaux et approuver le versement des tranches.

VII. DEONTOLOGIE DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation est conduite conformément aux principes développés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG (United Nations Evaluation Group). Elle décrit les problèmes essentiels abordés dans l'élaboration et l'exécution de l'évaluation, y compris l'éthique d'évaluation et les procédures permettant de sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations. Ceci inclut notamment : les mesures prises pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et l'analyse des données, particulièrement les autorisations nécessaires pour obtenir des informations concernant des enfants et/ou des adolescents ; les dispositions permettant de stocker et de préserver la sécurité des informations collectées et les protocoles garantissant l'anonymat et la confidentialité des sources d'information. Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans le [Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation](#)¹ et le [code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies](#)¹.

VIII. MODALITE D'EXECUTION

Les rôles et responsabilités clés dans les processus d'évaluation sont répartis comme suit :

a) **Commanditaires de l'évaluation** : le Senior Management du bureau pays du PNUD, du UNHCR et UNFPA et

¹ <http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines>.

² <http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct>

le Haut-commissariat à la Réinsertion des Ex-Combattants (HCREC) pour :

- 1) fournir des conseils au /à la consultant (e) Evaluateurs ;
- 2) répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée ;
- 3) allouer les fonds et les ressources humaines nécessaires ;
- 4) être responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l'évaluation ;

b) **L'évaluateur** : Le/la consultant national(e) pour effectuer l'évaluation réelle, soumettre l'approche méthodologique, collecter et analyser les données, animer les mini-ateliers, développer le projet de rapport, la présentation Power Point et le rapport final conformément aux termes de référence.

- c) **Co-gestionnaires de l'évaluation** : les chargés de programmes, l'équipe Assurance Qualité pour :
- 1) gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ;
 - 2) fournir un appui en coordination au groupe de référence et à l'équipe d'évaluation ;
 - 3) fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative et les informations et données requises ;
 - 4) Analyser le document d'approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s'assurer que la version finale répond aux standards de qualité.

Ils devront :

- (i) Apporter des commentaires sur les termes de référence ;
- (ii) Assurer un bon déroulement de la mission ;
- (iii) Fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et présenter officiellement le rapport final aux départements ministériels ainsi qu'aux autres partenaires concernés.

d) **Groupe de référence** : les représentants des parties prenantes (partenaires nationaux, partenaires de mise en œuvre, donateurs, bénéficiaires locaux) pour appuyer la collecte des données requises, surveiller le progrès de l'évaluation et passer en revue le draft du rapport d'évaluation pour la garantie de la qualité. Un atelier sera organisé avec le groupe de référence pour passer en revue le draft du rapport.

IX. CALENDRIER DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

L'évaluation finale se déroulera au mois de juin et ce pendant 15 jours calendaires suivant le rythme des livrables attendus.

Rythme de remise des rapports :

Livrables	Délais
Présentation d'une méthodologie d'intervention (Rapport de démarrage de l'évaluation) de 10 à 15 pages. Le rapport de démarrage doit se fonder sur les discussions préliminaires avec le commanditaire de l'évaluation et à l'issue de l'examen documentaire, et doit être réalisé avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites sur le terrain.	02 jours après la réunion de démarrage
Rapports provisoires contenant les analyses et les résultats de l'évaluation conformément aux TDR de la mission et selon le format fourni en Annexe.	Quinze (10) jours après la signature du contrat
Rapport final prenant en compte les observations et commentaires des parties prenantes. La taille suggérée pour ce rapport est de 40 à 60 pages (avec le résumé exécutif en français et en anglais).	Cinq (03) jours après remise la du rapport provisoire.

X. COUT ESTIMATIF

Le coût relatif au paiement de cette évaluation sera déduit du projet "Consolidation de la paix et démarrage du

XI. ANNEXES

Modèle de rapport d'évaluation

1. Titre et pages de garde : doivent indiquer les informations de base suivantes :

- Nom de l'intervention évaluée ;
- Dates de l'évaluation et du rapport
- Pays de l'intervention évaluée ;
- Noms des évaluateurs et organisations auxquelles ils sont affiliés ;
- Nom de l'organisation ayant demandé l'évaluation ;
- Remerciements.

2. Informations relatives à l'évaluation et au projet : à inclure sur la deuxième page et sur une seule page

3. Table des matières, y compris pour les encadrés, les figures, les tableaux et les annexes, avec les numéros de page.

4. Liste des sigles et abréviations.

- **Résumé analytique (quatre pages maximum)** :
 - Une section indépendante de deux ou trois pages : Décrivant brièvement le sujet de l'évaluation du projet.
 - Expliquant l'objet et les objectifs de l'évaluation, y compris son public et ses utilisations attendues.
 - Décrivant les principaux aspects de l'approche et des méthodes d'évaluation.
 - Résumant les principales constatations, conclusions et recommandations.
 - Indiquant les normes de qualité et la note de qualité des évaluateurs.
- **Introduction**
 - Expliquer pourquoi l'évaluation a été effectuée (l'objet), pourquoi l'intervention est évaluée à ce moment précis, et les raisons justifiant le choix des questions.
 - Identifier le principal public cible ou les utilisateurs de l'évaluation, ce qu'ils souhaitent en apprendre et pourquoi, et la manière dont il est attendu qu'ils utilisent les résultats de l'évaluation.
 - Identifier l'intervention objet de l'évaluation du projet.
 - Familiariser le lecteur avec la structure et le contenu du rapport et la manière dont les informations qu'il contient répondent aux objectifs de l'évaluation et satisfont aux besoins en information des utilisateurs attendus de l'évaluation.
- **Description de l'intervention** : permet aux utilisateurs du rapport de comprendre la logique, d'apprécier les mérites de la méthodologie d'évaluation et de comprendre l'applicabilité des résultats de l'évaluation. La description doit être suffisamment précise pour rendre le rapport intelligible pour ses utilisateurs. La description doit :
 - Décrire ce qui est évalué, qui entend en tirer parti, et la problématique ou la question à traiter.
 - Expliquer le cadre des résultats attendus, les stratégies de mise en œuvre et les principales hypothèses sous-tendant la stratégie.
- Établir les liens avec les priorités nationales et du CPD.
- Identifier la phase de mise en œuvre de l'intervention et les modifications majeures éventuelles (par ex. plans, stratégies, cadres logiques) au fil du temps, et expliquer les implications de ces changements pour l'évaluation.
- Identifier et décrire les principaux partenaires impliqués dans la mise en œuvre et leurs rôles respectifs.
- Identifier les questions transversales pertinentes traitées par l'évaluation, telles que l'égalité des sexes, les

droits fondamentaux, les groupes marginalisés ou l'engagement à ne laisser personne de côté (LNOB).

- Décrire la portée de l'intervention, notamment le nombre de volets (ou phases d'un projet) et la taille de la population cible du projet.
- Indiquer le montant total des ressources, y compris les ressources humaines, et les budgets.
- Décrire le contexte entourant les facteurs sociaux, politiques, économiques et institutionnels, ainsi que le paysage géographique dans lequel opère l'intervention et expliquer les effets (défis et opportunités) que présentent ces facteurs pour la mise en œuvre et les résultats.
- Signaler les faiblesses dans la conception (par ex. dans la logique d'intervention) ou d'autres contraintes dans la mise en œuvre (par ex. ressources limitées).

8. Champ et objectifs de l'évaluation :

Le rapport doit présenter un argumentaire clair du champ, des objectifs principaux et des grandes questions de l'évaluation.

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

9. Approche et méthodes d'évaluation :

Le rapport d'évaluation doit décrire en détail les approches méthodologiques, les méthodes et les analyses choisies, les raisons de ces choix, et dans quelle mesure, tenant compte des contraintes de temps et d'argent, les approches et méthodes employées ont généré des données permettant de répondre aux questions d'évaluation et de remplir les objectifs de l'évaluation. Le rapport doit préciser de quelle manière l'égalité des sexes, la vulnérabilité et l'inclusion sociale ont été prises en compte dans la méthodologie, notamment de quelle manière les méthodes de collecte et d'analyse. Tous les aspects de la méthodologie décrite doivent être intégralement traités dans le rapport. La description doit permettre d'apprécier les mérites des méthodes employées par l'évaluation et la crédibilité des constatations, des conclusions et des recommandations. La description de la méthodologie doit aborder chacun des éléments suivants :

- Approche de l'évaluation ☒ Sources de données : les sources d'information (documents et parties prenantes consultés) ainsi que les raisons justifiant ces choix et la manière dont les informations obtenues ont permis de répondre aux questions d'évaluation.
- Échantillon et cadre d'échantillonnage : si un échantillon a été utilisé : décrire sa taille et ses caractéristiques, les critères de sélection, le processus de sélection de l'échantillon (par ex. au hasard, dirigé), le cas échéant, la manière dont ont été assignés les groupes de contrôle et de traitement, et dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de l'ensemble de la population cible, en signalant notamment les limites de l'échantillon en termes de généralisation des résultats.
- Instruments et procédures de collecte des données : les méthodes ou procédures utilisées pour recueillir les données, ainsi que les instruments de collecte, leur adéquation par rapport à la source de données, et les preuves de leur fiabilité et de leur validité, et la manière dont ils tiennent compte de la problématique hommes-femmes.
- Normes de performance : la norme ou la mesure de référence qui sera utilisée pour évaluer la performance au regard des questions de l'évaluation (par ex. indicateurs nationaux ou régionaux, échelle de notation).
- Participation des parties prenantes à l'évaluation et dans quelle mesure le degré de participation des hommes et des femmes a contribué à la crédibilité de l'évaluation et de ses résultats.

- Informations relatives aux évaluateurs : Le profil et les compétences du/de la consultant (e), Principales limites de la méthodologie à identifier et à mentionner ouvertement au regard de leurs implications pour l'évaluation, ainsi que les mesures prises pour atténuer ces contraintes.

10. Analyse des données :

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

11. Les constatations :

Elles doivent être présentées sous forme d'énoncés de faits fondés sur l'analyse des données. Elles doivent être structurées autour des questions d'évaluation de manière à ce que les utilisateurs du rapport puissent rapidement faire le lien entre les questions posées et les constats réalisés. Les différences entre les résultats anticipés et les résultats réels doivent être expliquées, ainsi que les facteurs affectant la réalisation des résultats attendus. Les hypothèses ou les risques relatifs à la conception du projet et qui ont ensuite affecté la mise en œuvre doivent être mentionnés. Les constatations doivent tenir compte d'une analyse de la problématique hommes-femmes et des questions transversales.

12. Conclusion

Elle doit être exhaustive et équilibrée, en mettant en avant les forces, les faiblesses et les résultats de l'intervention. Elle doit être largement étayée par les preuves et s'inscrire dans la logique des constatations de l'évaluation. Elles doivent répondre aux principales questions de l'évaluation et donner des pistes de réflexion pour l'identification ou la résolution des problèmes ou des questions importantes pertinents pour la prise de décisions des utilisateurs attendus, y compris les questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.

13. Recommandations :

Le rapport doit présenter des recommandations pratiques, applicables, à l'attention des utilisateurs cibles du rapport concernant les mesures à adopter ou les décisions à prendre. Leur nombre doit être raisonnable. Les recommandations doivent être directement étayées par des preuves et liées aux constatations et aux conclusions relatives aux questions clés traitées par l'évaluation. Les recommandations doivent également donner des conseils précis quant à d'éventuels projets ou programmes futurs ou similaires. Elles doivent par ailleurs tenir compte des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des actions prioritaires pour améliorer ces aspects.

14. Enseignements tirés :

Le rapport doit faire mention des enseignements tirés de l'évaluation, à savoir les nouvelles connaissances acquises dans ce contexte précis (intervention, résultats, voire méthodes d'évaluation) et qui sont applicables à des situations similaires. Les enseignements doivent être concis et se fonder sur des preuves spécifiques présentées dans le rapport.

15. Annexes au rapport :

- TDR de l'évaluation
- Matrice de conception d'évaluation
- Autres documents relatifs à la méthodologie, tels que la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, guides d'entretien, protocoles d'observation etc.), le cas échéant ;
- Liste des documents consultés ;
- Cadre de résultats du projet ;
- Tableaux résumant les constatations, par exemple des tableaux montrant les progrès dans la réalisation

- des produits, des cibles, et des objectifs par rapport aux indicateurs définis.
- Code de conduite signé par les évaluateurs.

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