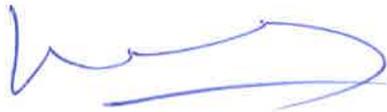




**PROJET D'APPUI AUX ELECTIONS EN CÔTE D'IVOIRE (PACE)
CIV10-00119409**

TERMES DE REFERENCE

**Évaluation à mi-parcours du projet PACE
(Consultant International)**

	Nom et Titre	Signature	Date
Préparés par	Housseine SAID BACAR CTP/ Projet Élection		
Vérifiés par	Giscard KOUASSI, Spécialiste Programme		20/04/2021
Approuvés par	Jonas MFOUATIE RRA / Programme		

1. Contexte et situation

Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), à travers le Projet d'Appui aux Élections en Côte d'Ivoire (PACE) a accompagné l'organisation de ces élections en apportant appui-conseil aux quatre domaines d'intervention suivants : (i) le dialogue et la prévention des conflits électoraux, (ii) la communication et l'information, (iii) le renforcement des capacités des acteurs électoraux et (iv) la mobilisation des ressources nécessaires pour atteindre les résultats fixés au projet. Ce projet est la résultante d'une Mission d'Évaluation des Besoins Électorales (NAM) qui, sur la demande du gouvernement de la Côte d'Ivoire, a été déployée à Abidjan en novembre 2019. Le PACE a une durée de deux ans, de janvier 2020 à décembre 2021, et couvre l'organisation des élections présidentielle et législatives. La stratégie d'intervention du projet se situe dans le cadre global du mandat du PNUD en matière de gouvernance démocratique. Elle vise spécifiquement à appuyer les acteurs nationaux à acquérir les capacités d'organisation et de gestion électorales conformément au droit positif ivoirien et aux normes internationales. Elle veille à assurer la promotion de la participation inclusive des femmes, des jeunes et de toutes les couches sociales dans l'exercice de leurs droits civiques afin de garantir un choix libre et informé de leurs représentants.

Le PACE a réalisé plusieurs activités qui sont entre autres : la tenue des plateformes d'échanges entre la CEI et les parties prenantes aux élections, la mise en place à la CEI d'un mécanisme d'alerte précoce aux violences électorales et de coordination des réponses et d'un Centre des Médias et de l'Information Electorale (CMIE), des campagnes de sensibilisation et d'éducation citoyenne des électeurs, des formations pour plus de 70 000 membres du personnel électoral (commissaires de la CEI et membres des bureaux de vote), des formations au profit d'environ 30 000 éléments de la police électorale¹, l'acquisition d'équipements informatiques de dernière génération pour le traitement et la transmission des données électorales et l'identification d'un vivier d'ONG spécialisées dans le domaine de la sensibilisation électorale et de l'éducation citoyenne.

Pour atteindre ces résultats, sur un budget requis de USD 13 672 800, environ 7 millions de dollars ont été mobilisés. Le projet a bénéficié du financement des 12 bailleurs : Le gouvernement de la Côte d'Ivoire, le PNUD, le Japon, l'UE, la France, les USA, l'Allemagne, la Grande Bretagne, l'Italie, la Suisse et la Turquie. En termes des ressources humaines le projet a mobilisé un Conseiller Technique Principal, 5 UNV spécialistes des élections, un assistant administratif et financier, un chauffeur, une consultante en communication, un consultant spécialiste en matière d'alerte précoce et du personnel temporaire pour appuyer le fonctionnement de l'équipe. Le projet a organisé 6 réunions du comité technique et 5 du comité de pilotage aux dates suivantes : **Comités Techniques** 25-janv-2021 et en 2020 : le 24-nov, 10 sept ; 28-août ; 18-juin- et 02-mars. **Comités de Pilotage** : 29-janv-2021 et en 2020 : le 8 Déc ; 08 sept ; 02 juil-20 et le 23 avril.

La principale bénéficiaire des activités du projet est la Commission Electorale Indépendante (CEI, maître d'œuvre du processus électoral et les autres bénéficiaires sont le Conseil Constitutionnel et les forces de sécurité, les ONG, les partis politiques, les candidats, les électeurs, les populations etc. La mise en œuvre du projet a rencontré trois principaux obstacles : le contexte politique difficile qui a prévalu à l'élection présidentielle, la crise sanitaire de COVID-19 et le décaissement tardif des fonds mobilisées auprès des partenaires extérieurs.

Dans un contexte politique qui a été caractérisé par le manque de dialogue et des appels à une obéissance civile, les interventions du projet ont servi de complémentarité aux activités de la Commission Electorale Indépendante. Elles ont énormément contribué à l'inclusion du processus électoral, atténuer les risques de violence et conflits électoraux, sensibiliser les électeurs et les candidats sur leurs devoirs et droits et renforcer les capacités des acteurs et des institutions impliqués dans l'organisation des élections.

Ci-dessous le résumé des informations sur le projet.

Informations sur le projet

¹ Des policiers et gendarmes chargés d'assurer la sécurisation des élections.

En termes des ressources humaines le projet a mobilisé un Conseiller Technique Principal , 5 UNV spécialistes des élections, un assistant administratif et financier, un chauffeur , une consultante en communication, un consultant spécialiste en matière d’alerte précoce et du personnel temporaire pour appuyer le fonctionnement de l’équipe. Le projet a organisé 6 réunions du comité technique et 5 du comité de pilotage aux dates suivantes : **Comités Techniques** 25-janv-2021 et en 2020 : le 24-nov, 10 sept ; 28-août ; 18-juin- et 02-mars. **Comités de Pilotage** : 29-janv-2021 et en 2020 : le 8 Déc ; 08 sept ; 02 juil-20 et le 23 avril.

La principale bénéficiaire des activités du projet est la Commission Electorale Indépendante (CEI) , maitre d’œuvre du processus électoral et les autres bénéficiaires sont le Conseil Constitutionnel et les forces de sécurité, les ONG, les partis politiques , les candidats ,les électeurs, les populations etc. La mise en œuvre du projet a rencontré trois principaux obstacles : le contexte politique difficile qui a prévalu à l’élection présidentielle, la crise sanitaire de COVID-19 et le décaissement tardif des fonds mobilisées auprès des partenaires extérieurs.

Dans un contexte politique qui a été caractérisé par le manque de dialogue et des appels à une obéissance civile , les interventions du projet ont servi de complémentarité aux activités de la Commission Electorale Indépendante. Elles ont énormément contribué à l’inclusion du processus électoral, atténuer les risques de violence et conflits électoraux, sensibiliser les électeurs et les candidats sur leurs devoirs et droits et renforcer les capacités des acteurs et des institutions impliqués dans l’organisations des élections.

Ci-dessous le résumé des informations sur le projet.

Informations sur le projet

Titre du projet	PROJET D’APPUI AUX ELECTIONS EN CÔTE D’IVOIRE (PACE)	
Numéro Atlas	CIV10-00119409	
Pays	Côte d’Ivoire	
Région	Tout le pays (32 régions)	
Date de signature du document de projet	30 Janvier 2020	
Dates du projet	Démarrage Janvier 2020	Fin prévue Décembre 2021
Budget du projet	USD 13,672, 800	
Dépenses engagées à la date de l’évaluation		

- Evaluer les capacités d'adaptabilité du projet par rapport au contexte politique et sanitaire marqué particulièrement par la COVID-19 ;
- Relever les contraintes, forces et faiblesses dans la mise en œuvre du projet ;
- formuler des recommandations en vue d'améliorer la gouvernance et l'assistance électorales pour les prochains cycles électoraux.

3. Critères d'évaluation et questions indicatives clés

3.1. Pertinence

- Dans quelle mesure le projet s'inscrit-il dans les priorités nationales en matière de promotion de la démocratie ; de la gouvernance électorale et de la prévention des risques et des violences électorales dans le pays, le Plan stratégique du PNUD et les ODD ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'innovation relative à l'effet correspondant du programme de pays ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, la participation des femmes et des jeunes en politique et aux approches fondées sur les droits fondamentaux ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée à l'évolution du contexte socio-politique et du cadre institutionnel et juridique dans le pays ?

3.2. Efficacité

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

3.3. Efficience

- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?

- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'innovation relative à l'effet correspondant du programme de pays ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, la participation des femmes et des jeunes en politique et aux approches fondées sur les droits fondamentaux ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée à l'évolution du contexte socio-politique et du cadre institutionnel et juridique dans le pays ?

3.2. Efficacité

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

3.3. Efficience

- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?
- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre du projet conjoint et son exécution ont-elles été efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité ?
- Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique pour obtenir les résultats ?
- Les ressources ont-elles été utilisées de manière efficace ? Les activités soutenant la stratégie présentaient-elles un bon rapport coût-efficacité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi d'établir des partenariats de mise en œuvre et a transféré des fonds aux partenaires de la société civile et comment ces fonds ont-ils été utilisés ?
- Les ressources utilisées pour la promotion du genre correspondent-elles aux ressources planifiées à cet effet lors de la formulation du projet ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?

- Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par le PNUD permettent-ils d'assurer une gestion efficiente et efficace du projet ?

3.4. Cohérence

- Dans quelle mesure le projet est compatible avec d'autres interventions menées au sein du PNUD? Quelles ont été les synergies développées ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il respecté les normes et critères internationaux pertinents auxquels les agences du SNU ont adhéré ?
- Y-a-t-il d'autres interventions de d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention ? Quelles ont été les actions de complémentarité avec ces interventions, notamment en matière de genre ?
- Dans quelle mesure le projet a apporté une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités avec d'autres projets internes ou externes ?

3.5. Durabilité

- Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?
- Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le projet ?
- Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ?
- Les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent-ils un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure les actions du PNUD représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits fondamentaux et de développement humain ?
- Les aspirations à long terme des femmes et des hommes , en particulier les femmes, sont-ils en adéquation avec les résultats obtenus ?
- Le projet a-t-il pu parvenir à des changements sur les rapports de Genre et des jeunes ; si oui, sont-ils susceptibles de s'inscrire dans la durée ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?
- Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ?
- Dans quelle mesure les interventions du PNUD disposent-elles de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?
- Est-ce que le projet a réussi d'avoir les effets catalytiques et d'attirer des fonds additionnels aux thématiques et zones touchées par le projet ?

3.6. Questions transversales

Droits fondamentaux

- Dans quelle mesure les électeurs, notamment les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes hommes et femmes et d'autres groupes d'électeurs vivant dans les régions éloignées ont-ils bénéficié des travaux du PNUD ?

Égalité des sexes

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes a-t-elle été prise en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?

4. Méthodologie de l'évaluation

Approche

L'évaluation se reposera sur une méthodologie à la fois quantitative et qualitative et la méthodologie du/de la consultant(e) et la collecte de données et leur analyse reflèteront cette approche. La partie quantitative visera à documenter les effets principaux du projet à travers des données chiffrées collectées auprès des bénéficiaires directs et indirects du projet dont principalement la CEI, le conseil constitutionnel et les ONG ayant travaillé avec le projet. Cette partie de l'évaluation prendra le cadre de résultats du projet comme son point de départ.

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

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

Collecte de données

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

Examen et analyse notamment de tous les documents pertinents, dont les principaux sont :

- Le document de projet (accord de contribution) ;
- La théorie du changement et le cadre de résultats ;
- Les rapports de contrôle de la qualité du projet ;

- Les plans de travail annuels ;
- Les notes conceptuelles des activités ;
- Les rapports trimestriels et annuels consolidés ;
- Le rapport de suivi axé sur les résultats ;
- Les résumés des réunions des comités techniques et de pilotage du projet ;
- Les rapports de suivi technique/financier.

Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes : La CEI , le conseil constitutionnel ,le CNDH, les représentants des ministères et directions membres des comités de pilotage et techniques , les membres de la communauté des donateurs, les représentants des principales organisations de la société civile, certains membres de l'UNCT et les partenaires d'exécution ;

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

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

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

5. Livrables

Il est attendu du/de la consultante :

- **Un rapport de démarrage (10-15 pages) :** Le rapport doit être préparé par la/le consultant (e) avant d'entamer la collecte de données complémentaires (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites sur le terrain) et avant la mission dans le pays dans le cas d'évaluateurs internationaux) après consultation de la documentation fournie et des premiers entretiens. Le rapport initial doit inclure le programme détaillé des tâches, activités de la prestation en désignant les personnes responsables et les moyens matériels prévus.
- Un rapport provisoire (30 pages): La/Le consultant (e) doit soumettre aux parties prenantes, un rapport provisoire afin que celles-ci s'assurent de la prise en compte des normes de qualité.
- Un rapport final en français (30 pages au plus hors annexes) avec un sommaire. Son contenu doit correspondre aux prescriptions des termes de références de la mission (voir annexes).

6. Profil du/de la consultante national(e)

La/Le consultant(e) devra répondre aux exigences suivantes :

- Justifier d'une formation BAC+5 en sciences sociales, sciences économiques, sciences politiques ou tout domaine équivalent ;
- Avoir au moins 20 années d'expérience dans le domaine des élections et dont au minimum 5 dans la conduite d'évaluation externe de projet/programme de développement ;

- Avoir une bonne maîtrise de la gestion axée sur les résultats des projets et programmes de développement ;
- Avoir une bonne connaissance et une expérience avérée en matière de gestion des organisations rurales ;
- Avoir une maîtrise des outils de télétravail, des approches de collecte de données à distance ;
- Disposer d'une excellente capacité d'analyse de synthèse, de rédactions solides et une compétence avérée en rédaction scientifique, en communication orale et écrite ;
- Avoir une connaissance prouvée en gestion de cycle de projet ;
- Avoir une connaissance approfondie du contexte ivoirien en particulier des zones d'intervention ;
- Avoir une expérience de travail avérée dans un contexte de crise sanitaire ;
- Observer une indépendance vis-à-vis des parties impliquées ;
- Avoir une bonne capacité de communication ;
- Avoir à son actif au moins 5 rapports d'évaluation .

7. Déontologie de l'évaluation

La présente évaluation sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GNUE. La/Le consultant (e) doit :

- veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par des mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et la publication de données.
- assurer la sécurité des informations collectées et prévoir des protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est requis.
- Utiliser uniquement pour l'évaluation les connaissances et les données acquises au cours du processus (tout autre usage sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires est interdit).

8. Durée de la mission

- L'évaluation se déroulera autour du **15 mai 2021** et s'étendra sur 30 jours ouvrés.

9. Modalités d'exécution

Le responsable de l'évaluation

Le responsable de l'évaluation donne son avis quant à l'acceptation finale de l'évaluation, ainsi que pour la validation de toutes les étapes du processus d'évaluation, notamment :

- La vérification de la valabilité ;
- La finalisation des termes de référence de l'évaluation ;
- La définition de la composition requise de l'équipe d'évaluation et son recrutement ;
- La validation du rapport de démarrage ;
- La coordination et consolidation des commentaires sur la version préliminaire du rapport d'évaluation ;
- L'acceptation des rapports d'évaluation finaux. Le responsable de l'évaluation est le spécialiste en suivi-évaluation du PNUD.

Le responsable du Programme

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

Le Groupe de Référence

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

10. Calendrier du processus d'évaluation

Activité	Nombre de jours estimés	Échéance de réalisation	Lieu	Entité responsable
Étape 1 : Examen documentaire et rapport de démarrage				
Réunion d'information avec le PNUD et l'OIM (responsables de programme et personnel affecté au projet en fonction des besoins)		la signature du contrat	PNUD	Responsable de l'évaluation
Transmission des documents pertinents au/ à la consultante en évaluation		A la signature du contrat	Par email	Coordination du projet
Examen documentaire, conception de l'évaluation, définition de la méthodologie et actualisation du plan de travail, y compris la liste des parties prenantes à consulter	5 jours	Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat	A domicile	Consultant(e) en évaluation
Soumission du rapport de démarrage (15 pages maximum)		Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat		Consultant (e) en évaluation
Commentaires et validation du rapport de démarrage		Dans un délai d'une semaine à compter de la réception du rapport de démarrage	PNUD	Responsable de l'évaluation
Étape 2 : Mission de collecte des données				
Réunions de consultation et visites sur le terrain, entretiens approfondis et groupes de discussion	15 jours	Dans un délai de quatre semaines après la signature du contrat	Abidjan et dans les zones d'intervention	À organiser par le PNUD avec les partenaires de projet locaux, le personnel du projet, les autorités locales, les ONG,
Réunion d'information avec le PNUD, l'OIM et les principales parties prenantes	1 jour		Abidjan	Consultant(e) en évaluation
Étape 3 : Rédaction du rapport d'évaluation				

Préparation de la version préliminaire du rapport d'évaluation (50 pages maximum sans les annexes) et du résumé analytique (5 pages)	5 jours	Dans un délai de trois semaines après la fin de la mission de terrain	Domicile	Consultant(e) en évaluation
Soumission du rapport provisoire de l'évaluation				Consultant(e) en évaluation
Envoi des commentaires consolidés du PNUD, de l'OIM et des parties prenantes sur le rapport provisoire		Dans un délai de 2 semaines à compter de la date de réception du rapport provisoire	PNUD	Responsable de l'évaluation et Groupe de référence de l'évaluation
Réunion d'information avec le PNUD	1 jour	Dans un délai d'une semaine à compter de la réception des commentaires	PNUD	PNUD, groupe de référence, consultant (e) en évaluation
Finalisation du rapport d'évaluation en intégrant les ajouts et commentaires transmis par le personnel du projet et le bureau pays du PNUD.	3 jours	Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultant(e) en évaluation
Soumission du rapport final d'évaluation au bureau de pays du PNUD (50 pages maximum hors annexes et résumé analytique).		Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultante (e) en évaluation

11. Paiement

Délivrables	Délais	Montant
Rapport de démarrage	A 10 jours ouvrés du début de la mission	20%
Rapport provisoire	Après 20 jours ouvrés à partir du début de la mission	50%
Rapport final de l'étude	A la fin du contrat dès la remise du rapport final	30%

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

12. Modalité de soumission

Le dossier de candidature devra être constitué de :

- i. Une offre technique incluant :
 - La compréhension des TDR, la matrice d'évaluation et la méthodologie d'évaluation proposée ;
 - Un chronogramme prévisionnel des tâches précisant les moyens humains et matériels affectés à chaque étape de la prestation ;
 - Un résumé de l'expérience passée du consultant dans les évaluations de projets ainsi que les attestations de bonne exécution ;
 - Le Curriculum Vitae du consultant ;
- ii. Une offre financière incluant :
 - Les honoraires du consultant ;
 - Les coûts liés aux ressources humaines et matériels impliquées.

13. Critères d'évaluation des offres techniques et financières

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

Récapitulatif des formulaires d'évaluation des Propositions techniques		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
1.	Qualification et expérience	60					
2.	Plan de travail	10					

La sélection sera faite sur la base des critères suivants :

Récapitulatif des formulaires d'évaluation des Propositions techniques		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
1.	Qualification et expérience	60					
2.	Plan de travail	10					
3.	Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR	30					
Total		100					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique -- Formulaire 1		Note maximum	A	B	C	D	E
Expertise / Qualification et expérience dans le domaine							
1.1	Diplômes et références clés	15					
1.2	Expertise avérée dans le domaine des élections	45					
Total		60					

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

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique - Formulaire 3		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR							

2.1	La proposition montre-elle une compréhension générale des activités à mener ?	10						
2.2	La proposition comprend-elle un cadre méthodologique cohérent et une structure précise des résultats attendus ?	5						
2.3	La présentation est-elle claire et la succession des activités ainsi que leur planification sont-elles logiques, réalistes et augurent-elles suffisamment d'une bonne exécution des tâches ?	10						
2.4	Le Plan d'exécution (Chronogramme) des tâches est-il précis et cohérent ?	5						
Total		30						

a) Evaluation des offres

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.

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

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

b) Les deux propositions doivent être placées sous plis scellés distincts et porter la mention : CONSULTANT(E) NATIONAL(E) POUR L'ÉVALUATION FINALE DU PROJET: APPUI AUX ELECTIONS EN COTE D'IVOIRE (PACE)

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

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

Angle Avenue Marchand, Rue Gourgas Plateau en face de la radio

01 BP 1747 ABIDJAN 01 COTE D'IVOIRE, au plus tard le 15 avril 2021 à 13 heures 00

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

DETAIL DES COUTS :

Détail des couts par élément :

Elements	Coût	Quantité	Cout total pour du Contrat
I. Coûts du Personnel			
Honoraires			
Assurance vie			
Assurance maladie			
Communications			
Transport			
Autres (Mentionner svp)			

14. Annexes des TDR

1. Cadre de résultats et théorie du changement de l'intervention.
2. Une liste des principales parties prenantes et des autres personnes à consulter, avec des informations concernant l'organisation dont elles dépendent et leur importance pour l'évaluation, ainsi que leurs coordonnées.
3. Listes des sites à visiter.
4. Listes des documents à consulter ainsi que des sites internet à visiter ;
5. Matrice d'évaluation
6. Format du rapport d'évaluation
7. Code de conduite

1. Théorie de changement et cadre de résultats

Théorie du changement du projet

Après des élections législatives inclusives en mars 2021 et la manifestation expresse des différents antagonistes des crises postélectorales de 2000 et 2021, d'aller à un dialogue politique franc et inclusif, la théorie du changement qui sous-tend ce projet postule que :

Si les acquis des dernières élections législatives notamment l'environnement électoral apaisé qui a prévalu et la bonne gestion électorale sont consolidés et préservés ;

SI des résolutions claires sur les récurrents points d'achoppement ; dont la CEI, la liste électorale et le découpage électoral ; sont prises ;

Si les conditions d'inscriptions sur la liste électorale sont conformes au droit positif de la Côte d'Ivoire et aux normes internationales et permettent des inscriptions massives des jeunes sur les listes électorales ;

Si l'administration électorale est décentralisée et accessible aux populations à tout moment et sur l'étendue du territoire ;

Alors des processus électoraux apaisés, inclusifs et démocratiques auront lieu et contribueront à la consolidation de la paix, de la cohésion sociale et du développement.

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

PRODUITS ESCOMPTÉS	INDICATEURS DE PRODUIT	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE		CIBLES		
			Valeur	Année	Année 1	Année 2	Final
Composante 1. Appui au dialogue et à la prévention – gestion des violences électorales							
Résultat 1.1. Le dialogue national entre les parties prenantes du processus électoral est facilité au cours de l'ensemble de la période électorale	1.1.1 Nombre de dialogues de coordination électorale	PNUD	0	2019	2	1	3
	1.1.2 Nombre de plateformes délocalisées mises en place au niveau régional et/ou départemental	PNUD	0	2019	17	3	20
	1.1.3 Nombre de plateformes délocalisées mises en place au niveau régional et/ou départemental	PNUD	0	2019	4	2	6
Résultat 1.2. Une Plateforme de l'alerte précoce et coordination des réponses autour des risques de violence liés opérations électorales est créée et fonctionnelle	1.2.1 % d'indicateurs de risques identifiés et harmonisés	PNUD	0	2019	100%		100%
	1.2.1 Mission d'expertise pour le développement d'un mécanisme d'alerte précoce incluant la CEI (1:yes, 0 :no)	PNUD	0	2019	1		1
	1.2.1 Nombre de MoU établis avec des institutions partenaires	PNUD	0	2019	2		2
	1.2.1 Nombre de protocoles développés pour le mécanisme d'alerte précoce	PNUD	0	2019	2		2
	1.2.1 Nombre de formations développées à l'intention des membres de la CEI, du CNDH et autres institutions partenaires	PNUD	0	2019	2		2

	1.2.1 Configuration du software de collecte et analyses des données de la Task force électorale du PNUD	PNUD	0	2019	1	1
	1.2.2. Mission d'expertise pour le développement d'un mécanisme d'alerte précoce incluant la CEI (1 :yes, 0 :no)	PNUD	0	2019	1	1
	1.2.2 Nombre de formations développées à l'intention des membres de la CEI, du CNDH et autres institutions partenaires	PNUD	0	2019	2	2
	1.2.2 Configuration du système informatique pour le suivi des réponses apportées à l'alerte précoce.	PNUD	0	2019	1	1
	1.2.2# de CEL intégrées au niveau départemental dans les comités de sécurité	PNUD	0	2019	82	82
	1.2.2# de femmes médiatrices formées et équipées	PNUD, ONU Femmes	528	2019	350	150
Composante 2. Appui au renforcement de la communication						
Résultat 2.1. L'électorat est informé et sensibilisé	2.1.1. Nombre de campagnes de sensibilisation mises en œuvre ciblant les jeunes	PNUD	0	2019	3	3
	2.1.2. Nombre de campagnes de sensibilisation mises en œuvre ciblant les femmes	PNUD, ONU Femmes	0	2019	3	3
	2.1.3. Nombre de campagnes de sensibilisation portant sur la paix et des élections apaisées	PNUD	0	2019	3	3

	2.1.4. Nombre de campagnes d'information portant sur les opérations électorales	PNUD	0	2019	3	3
	2.1.5. Nombre de cartographie des activités menée	PNUD	0	2019	1	1
Résultat 2.2. La communication institutionnelle de la CEI est renforcée	2.2.1. Centre d'information et des médias construit et opérationnel (avec matériel didactique à l'intention des journalistes)	PNUD, UNESCO	0	2019	1	1
	2.2.2. Plan de communication sensible au genre de la CEI développé	PNUD	0	2019	1	1
	2.2.3. Site internet de la CEI actualisé et opérationnel	PNUD	0	2019	1	1
Composante 3. Appui au renforcement des capacités						
Résultat 3.1. Les capacités des agents électoraux et membres des bureaux de vote sont renforcées	3.1.1. Nombre de manuels développés et produits	PNUD	0	2019	74800	74800
	3.1.2. Nombre de vidéos de formation et webinaires créés	PNUD	0	2019	10	10
	3.1.3. Nombre de guide de poche développés et produits	PNUD	0	2019	70000	70000
Résultat 3.2. Les opérations électorales clés sont renforcées.	3.2.1. Nombre d'étude de faisabilité menées	PNUD	0	2019	1	1
	3.2.1 % des procédures et formations du mécanisme de gestion des résultat adaptés	PNUD	0	2019	100%	100%
	3.2.2. Nombre d'entrepôts mis en place au niveau des CED	PNUD	0	2019	82	82

2. Liste des principales parties prenantes et des autres personnes à consulter, avec des informations concernant l'organisation dont elles dépendent et leur importance pour l'évaluation, ainsi que leurs coordonnées

PARTIE PRENANTE	STRUCTURE/SERVI CE	NOM ET PRENOMS	FONCTION/IMPORTANCE POUR L'ÉVALUATION	EMAIL	TELEPHONE
CEI	CEI central	Ibrahima Coulibaly Kubert			
		Adou Antoine	Conseiller Spécial du Président		
Conseil Constitutionnel		Mamadou Koné	Président		
		Siaka Camara	Secrétaire		
Baillleurs	voir liste		Responsable de suivi et évaluation, identifie les projets de réparations communautaires, fait le suivi et l'évaluation des acquisitions.		

3. Liste des sites à visiter

- CEI
- Présidence de la République
- Primature
- Conseil Constitutionnel
- Ministère des Affaires Etrangères.
- Ministère de l'économie et des Finances ;
- Ministère de l'intérieur.
- Ministère de la défense.
- Union Africaine
- Canada
- France
- Grande Bretagne
- Italie
- Japon
- JICA
- PNUD
- Suisse
- Turquie
- Union européenne
- USA
- Bureau du RC
- ONUFEMMES
- UNESCO
- FNUAP.

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

- Document de projet,
- Conventions de financement,
- Rapports périodiques et annuels ;
- Rapports des différentes activités,
- Rapports de CLEP, comités techniques et comités de pilotage,
- Rapports thématiques.

5. Modèle de Matrice d'évaluation

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

6. Modèle de rapport d'évaluation

a) **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.

b) **Informations relatives à l'évaluation et au projet** : à inclure dans toutes les versions finales des rapports d'évaluation, sur la deuxième page (et sur une seule page) :

Informations sur le projet

Titre du projet		
Numéro Atlas		
Produit et résultat institutionnel		
Pays		
Région		
Date de signature du document de projet		
Dates du projet	Démarrage	Fin prévue
Budget du projet		
Dépenses engagées à la date de l'évaluation		
Source de financement		
Gender Marker		
Agence d'exécution		

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

- c) **Table des matières**, y compris pour les encadrés, les figures, les tableaux et les annexes, avec les numéros de page.
- d) **Liste des sigles et abréviations**.
- e) **Résumé analytique** (quatre pages maximum) : Une section indépendante de deux ou trois pages :
- Décrivant brièvement le sujet de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention évalués).
 - Expliquant l'objet et les objectifs de l'évaluation, y compris son public et ses utilisations attendues.
 - Décrivant les principaux aspects de l'approche et des méthodes d'évaluation.
 - Résumant les principales constatations, conclusions et recommandations.
 - Indiquant les normes de qualité et la note de qualité des évaluateurs.
- f) **Introduction**
- Expliquer pourquoi l'évaluation a été effectuée (l'objet), pourquoi l'intervention est évaluée à ce moment précis, et les raisons justifiant le choix des questions.
 - Identifier le principal public cible ou les utilisateurs de l'évaluation, ce qu'ils souhaitent en apprendre et pourquoi, et la manière dont il est attendu qu'ils utilisent les résultats de l'évaluation.
 - Identifier l'intervention objet de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention évalués - cf. section suivante portant sur l'intervention).
 - Familiariser le lecteur avec la structure et le contenu du rapport et la manière dont les informations qu'il contient répondent aux objectifs de l'évaluation et satisfont aux besoins en information des utilisateurs attendus de l'évaluation.
- g) **Description de l'intervention** : permet aux utilisateurs du rapport de comprendre la logique, d'apprécier les mérites de la méthodologie d'évaluation et de comprendre l'applicabilité des résultats de l'évaluation. La description doit être suffisamment précise pour rendre le rapport intelligible pour ses utilisateurs. La description doit :
- Décrire ce qui est évalué, qui entend en tirer parti, et la problématique ou la question à traiter.
 - Expliquer le modèle ou le cadre des résultats attendus, les stratégies de mise en œuvre et les principales hypothèses sous-tendant la stratégie.
 - Établir les liens avec les priorités nationales, les priorités du PNUAD, les cadres financiers pluriannuels de l'organisation ou les objectifs du Plan stratégique, ou d'autres plans ou objectifs propres au pays ou au programme.
 - Identifier la phase de mise en œuvre de l'intervention et les modifications majeures éventuelles (par ex. plans, stratégies, cadres logiques) au fil du temps, et expliquer les implications de ces changements pour l'évaluation.
 - Identifier et décrire les principaux partenaires impliqués dans la mise en œuvre et leurs rôles respectifs.
 - Identifier les questions transversales pertinentes traitées par l'évaluation, telles que l'égalité des sexes, les droits fondamentaux, les groupes marginalisés ou l'engagement à ne laisser personne de côté.
 - Décrire la portée de l'intervention, notamment le nombre de volets (ou phases d'un projet) et la taille de la population cible pour chaque volet.
 - Indiquer le montant total des ressources, y compris les ressources humaines, et les budgets.
 - Décrire le contexte entourant les facteurs sociaux, politiques, économiques et institutionnels, ainsi que le paysage géographique dans lequel opère l'intervention et expliquer les effets (défis et opportunités) que présentent ces facteurs pour la mise en œuvre et les résultats.

- Signaler les faiblesses dans la conception (par ex. dans la logique d'intervention) ou d'autres contraintes dans la mise en œuvre (par ex. ressources limitées).
- h) **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 utilisés³. 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.
- i) **Approche et méthodes d'évaluation**⁴ : Le rapport d'évaluation doit décrire en détail les approches méthodologiques, les méthodes et les analyses choisies, les raisons de ces choix, et dans quelle mesure, tenant compte des contraintes de temps et d'argent, les approches et méthodes employées ont généré des données permettant de répondre aux questions d'évaluation et de remplir les objectifs de l'évaluation. Le rapport doit préciser de quelle manière l'égalité des sexes, la vulnérabilité et l'inclusion sociale ont été prises en compte dans la méthodologie, notamment de quelle manière les méthodes de collecte et d'analyse des données ont tenu compte du genre, utilisé des données ventilées et ont consulté différents groupes de parties prenantes. La description doit permettre aux utilisateurs de l'évaluation d'apprécier les mérites des méthodes employées par l'évaluation et la crédibilité des constatations, des conclusions et des recommandations. La description de la méthodologie doit aborder chacun des éléments suivants :
- **Approche de l'évaluation**
 - **Sources de données** : les sources d'information (documents et parties prenantes consultés) ainsi que les raisons justifiant ces choix et la manière dont les informations obtenues ont permis de répondre aux questions d'évaluation.
 - **Échantillon et cadre d'échantillonnage** : si un échantillon a été utilisé : décrire sa taille et ses caractéristiques, les critères de sélection (par ex. femmes célibataires de moins de 45 ans), le processus de sélection de l'échantillon (par ex. au hasard, dirigé), le cas échéant, la manière dont ont été assignés les groupes de contrôle et de traitement, et dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de l'ensemble de la population cible, en signalant notamment les limites de l'échantillon en termes de généralisation des résultats.
 - **Instruments et procédures de collecte des données** : les méthodes ou procédures utilisées pour recueillir les données, ainsi que les instruments de collecte (par ex. protocoles d'entretien), leur

³ Les critères les plus communément appliqués dans le cadre d'évaluations au PNUD sont les critères du CAD de l'OCDE : pertinence, efficacité, efficience et durabilité auxquels s'ajoute la cohérence.

⁴ Tous les aspects de la méthodologie décrite doivent être intégralement traités dans le rapport. Certaines informations techniques peuvent être détaillées dans les annexes au rapport

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**⁵: la norme ou la mesure de référence qui sera utilisée pour évaluer la performance au regard des questions de l'évaluation (par ex. indicateurs nationaux ou régionaux, échelle de notation).
 - **Participation des parties prenantes** à l'évaluation et dans quelle mesure le degré de participation des hommes et des femmes a contribué à la crédibilité de l'évaluation et de ses résultats.
 - **Considérations éthiques** : les mesures adoptées pour protéger les droits et la confidentialité des informateurs (se référer au guide du GNUE « Directives éthiques pour les évaluateurs » pour plus d'informations⁶).
 - **Informations relatives aux évaluateurs** : La composition de l'équipe d'évaluation, le profil et les compétences des membres de l'équipe, la pertinence des compétences de l'équipe dans son ensemble, la parité et la représentation géographique au regard de l'évaluation.
 - **Principales limites de la méthodologie** à identifier et à mentionner ouvertement au regard de leurs implications pour l'évaluation, ainsi que les mesures prises pour atténuer ces contraintes.
- j) **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.
- k) **Les constatations** doivent être présentées sous forme d'énoncés de faits fondés sur l'analyse des données. Elles doivent être structurées autour des questions d'évaluation de manière à ce que les utilisateurs du rapport puissent rapidement faire le lien entre les questions posées et les constats réalisés. Les différences entre les résultats anticipés et les résultats réels doivent être expliquées, ainsi que les facteurs affectant la réalisation des résultats attendus. Les hypothèses ou les risques relatifs à la conception du projet ou du programme et qui ont ensuite affecté la mise en œuvre doivent être mentionnés. Les constatations doivent tenir compte d'une analyse de la problématique hommes-femmes et des questions transversales.
- l) **Les conclusions** doivent être exhaustives et équilibrées, en mettant en avant les forces, les faiblesses et les résultats de l'intervention. Elles doivent être largement étayées par les preuves et s'inscrire dans la logique des constatations de l'évaluation. Elles doivent répondre aux principales questions de l'évaluation et donner des pistes de réflexion pour l'identification ou la résolution des problèmes ou des questions importantes pertinents pour la prise de décisions des utilisateurs attendus, y compris les questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.
- m) **Recommandations** : le rapport doit présenter des recommandations pratiques, applicables, à l'attention des utilisateurs cibles du rapport concernant les mesures à adopter ou les décisions à prendre. Leur nombre doit être raisonnable. Les recommandations doivent être directement étayées par des preuves et liées aux constatations et aux conclusions relatives aux questions clés traitées par l'évaluation. Elles

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

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

doivent mentionner la durabilité de l'initiative et évaluer le cas échéant la pertinence de la stratégie de désengagement. Les recommandations doivent également donner des conseils précis quant à d'éventuels projets ou programmes futurs ou similaires. Elles doivent par ailleurs tenir compte des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des actions prioritaires pour améliorer ces aspects.

- n) **Enseignements tirés** : Si cela semble nécessaire ou si les TdR le demandent, le rapport doit faire mention des enseignements tirés de l'évaluation, à savoir les nouvelles connaissances acquises dans ce contexte précis (intervention, résultats, voire méthodes d'évaluation) et qui sont applicables à des situations similaires. Les enseignements doivent être concis et se fonder sur des preuves spécifiques présentées dans le rapport.
- o) **Annexes au rapport** : Les annexes proposées doivent comprendre les éléments suivants afin de donner à l'utilisateur du rapport plus de détails concernant le contexte et la méthodologie, de manière à renforcer la crédibilité du rapport :
- TdR de l'évaluation
 - Autres documents relatifs à la méthodologie, tels que la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, guides d'entretien, protocoles d'observation etc.), le cas échéant
 - Liste des individus ou groupes interrogés ou consultés et des sites visités. Cette liste peut être omise à des fins de confidentialité avec l'accord de l'équipe d'évaluation et du PNUD
 - Liste des documents consultés
 - Cadre ou modèle de résultats du projet ou programme
 - Tableaux résumant les constatations, par exemple des tableaux montrant les progrès dans la réalisation des produits, des cibles, et des objectifs par rapport aux indicateurs définis.
 - Code de conduite signé par les évaluateurs.

7. Code de conduite

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

Les évaluateurs :

- Doivent présenter des informations complètes et équitables dans leur évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;
- Doivent divulguer l'ensemble des conclusions d'évaluation, ainsi que les informations sur leurs limites et les mettre à disposition de tous ceux concernés par l'évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats ;
- Doivent protéger l'anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations ; les évaluateurs doivent accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à la vie privée. Les évaluateurs doivent respecter le droit des personnes à fournir des renseignements en toute confidentialité et s'assurer que les informations dites sensibles ne permettent pas de remonter jusqu'à leur source. Les évaluateurs n'ont pas à évaluer les individus et doivent maintenir un équilibre entre l'évaluation des fonctions de gestion et ce principe général.
- Découvrent parfois des éléments de preuve faisant état d'actes répréhensibles pendant qu'ils mènent des évaluations. Ces cas doivent être signalés de manière confidentielle aux autorités compétentes chargées d'enquêter sur la question. Ils doivent consulter d'autres entités compétentes en matière de supervision lorsqu'il y a le moindre doute à savoir s'il y a lieu de signaler des questions, et comment le faire.

- Doivent être attentifs aux croyances, aux us et coutumes et faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme, les évaluateurs doivent être attentifs aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s'en préoccuper. Les évaluateurs doivent éviter tout ce qui pourrait offenser la dignité ou le respect de soi-même des personnes avec lesquelles ils entrent en contact durant une évaluation. Sachant qu'une évaluation peut avoir des répercussions négatives sur les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent réaliser l'évaluation et en faire connaître l'objet et les résultats d'une façon qui respecte absolument la dignité et le sentiment de respect de soi-même des parties prenantes.
- Sont responsables de leur performance et de ce qui en découle. Les évaluateurs doivent savoir présenter par écrit ou oralement, de manière claire, précise et honnête, l'évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations.
- Doivent respecter des procédures comptables reconnues et faire preuve de prudence dans l'utilisation des ressources de l'évaluation.

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

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

Nom du consultant : _____

Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : _____

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

Signé à le

Signature : _____