

**TERMES DE RÉFÉRENCE**

**POUR LE RECRUTEMENT D’UN CONSULTANT NATIONAL**

**POUR L’ÉVALUATION FINALE DU PROJET GFP PRISONS MANDELA**

**Date :** 01 Septembre 2020

**Pays : PNUD MALI**

**Intitulé de la mission** **:** Evaluation finale du ProjetGFP Prisons Mandela

**Durée :** 30 jours travaillés sur une durée de 2 mois.

**Note** : Les candidatures devraient être soumises **à travers le site UNDP Jobs** et en envoyant vos propositions (propositions technique et financière) dûment signées à l’adresse e-mail[mali.procurement@undp.org](mailto:mali.procurement@undp.org) avec mention de la référence et intitulé du dossier**.** Seules les candidatures **qui auront été reçues sur le site UNDP Jobs et via l’adresse email** [mali.procurement@undp.org](mailto:mali.procurement@undp.org) seront analysées.

# Contexte et justification

Le projet GFP prisons Mandela de soutien au renforcement des capacités des services pénitentiaires du Mali s’inscrit dans le cadre du Projet holistique de la Cellule mondiale de coordination des Nations Unies pour l’Etat de droit, les activités policières, judiciaires et pénitentiaires (Global Focal Point). Il est mis en œuvre par le PNUD en partenariat avec la MINUSMA.

En s’alignant sur les stratégies et priorités définies par le Gouvernement en cette matière en général et particulièrement dans son Programme d’urgence pour la réforme de la justice et la mise en œuvre de l’Accord de paix issu du processus d’Alger, ce projet vise à remédier aux dysfonctionnements et à pallier les insuffisances dans la gestion des établissements pénitentiaires susceptibles de porter atteinte aux principes fondamentaux des droits de l’Homme, à veiller de façon inclusive à l’équité du genre et la durabilité environnementale dans tous les domaines et à accroître l’efficacité globale du service public pénitentiaire dans un meilleur respect des droits et de la dignité des détenus. Il vise à accompagner les efforts de la Partie malienne et à répondre à ses besoins prioritaires exprimés et non encore couverts dans les secteurs de la justice et de la sécurité par d’autres projets et stratégies nationaux tels que le PAJM 2 de l’UE, le Projet GFP global et le Projet du PNUD Restauration de l’autorité de l’Etat et accès à la justice au Nord Mali. Il complète en matière pénitentiaire, les domaines insuffisamment pris en compte par toutes ces autres initiatives convergentes en appui au Ministère de la justice.

Il s’inscrit dans la dynamique du Programme du Royaume des Pays Bas dans son initiative d’appui à l’amélioration de la chaîne pénale au Mali. Il est conforme à la vision et aux axes stratégiques du projet de réforme de la justice, de l’administration pénitentiaire et de l’éducation surveillée au Mali, plus spécifiquement la Politique nationale protection des Droits de l’Homme et la promotion du genre. Il entre en droite ligne dans la Politique nationale des Droits de l’Homme (PNDH) adopté par le Gouvernement du Mali en septembre 2016. Il est en adéquation avec les objectifs de l’UNSDCF du Mali (2020-2024).

Le projet intervient dans les domaines de l’appui technique et institutionnel des services pénitentiaires en général et plus spécifiquement du développement des capacités des agents pénitentiaires dans la gestion et l’amélioration des conditions de détention en assurant l’appropriation et la pérennisation des acquis. A travers toute une série d’activités idoines, le Projet compte promouvoir l’utilisation rationnelle du personnel existant, l’application effective des programmes journaliers tels que définis par le règlement intérieur des centres de détention et l’appui à la formulation par le Ministère de la justice d’une Vision et d’une approche stratégiques de la détention au Mali.

L’objectif principal du Projet GFP Prison Mandela, avec le partenariat et l’appui financier des Pays Bas, est de permettre au Mali d’humaniser les conditions de détention conformément à l’esprit et à la lettre des règles Nelson Mandela pour élever le niveau du respect des droits des détenus (V. §2 Accord). En effet, il est de notoriété publique que les conditions de détention des personnes privées de liberté constituent un critère pertinent d’appréciation du bon fonctionnement de l’Etat de droit, la promotion et la protection des Droits de l’Homme restent un défi permanent pour le Mali. Il en est ainsi car actuellement, le système de justice ne dispose pas des ressources humaines et financières nécessaires pour mener à bien le mandat qui lui est confié.

Dans le cadre de ce projet, le PNUD et la MINUSMA prévoient d’appuyer les autorités maliennes pour la réalisation des 4 résultats suivants :

* Les capacités et performances du système pénitentiaire sont améliorées ;
* La performance des pénitenciers agricoles est accrue ;
* Les conditions de détention sont améliorées ;
* Les détenus sont préparés à la réinsertion sociale.

Le projet a démarré en janvier 2016 et se terminera en juin 2021. La consultance objet de ces termes de référence porte sur la réalisation de l’évaluation finale du projet GFP Mandela.

# Objectifs de l’évaluation

# Objectif général

Conformément aux dispositions pertinentes définies dans le document de projet (ProDoc), en termes de suivi-évaluation, le Projet doit faire l’objet d’une évaluation finale. Cette évaluation a été inscrite dans le plan d’évaluation du Programme Pays et a pour objet de mettre en exergue et d’analyser les résultats atteints par le projet sur la base des indicateurs initialement définis.

# Objectifs spécifiques

L’évaluation envisagée par le PNUD vise les objectifs spécifiques suivants :

* Apprécier le niveau des résultats atteints par rapport aux objectifs définis par le projet et déclinés dans le document de projet, et l’incidence réelle des interventions sur les partenaires bénéficiaires, y compris la pertinence de la théorie du changement ;
* Apprécier la qualité du partenariat par des résultats concrets entre le PNUD et les autres Partenaires Techniques et Financiers intervenant dans le projet d’une part, le partenariat entre le PNUD et les institutions nationales impliquées (le Ministère de la justice, garde des sceaux, Ministère de la Réforme de l’Etat,) d’autre part ;
* Evaluer le niveau d’amélioration des conditions des détenus (es) et de leur satisfaction en relation avec les résultats obtenus des différents acteurs clés en lien avec le Projet ;
* Tirer les leçons de l’accompagnement tant positives que négatives de l’expérience de mise en œuvre du Projet ;
* Evaluer la pertinence, l’efficacité voire l’efficience et l’effet des actions menées par le Projet en rapport avec les objectifs visés ;
* Formuler des recommandations susceptibles d’aider la conception et l’exécution de futurs programmes sectoriels.

Le travail de la mission d’évaluation finale permettra au ministère de la justice, et au PNUD et aux autres Partenaires Techniques et Financiers d’avoir une appréciation objective et exhaustive des principaux résultats atteints par le projet dans un contexte de crise.

# Critères clés de l’évaluation

L’évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes sur les cinq critères d'évaluation, axés sur les résultats, à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'effet.

Dans cette perspective, l’évaluation doit aboutir à un rapport qui fasse ressortir les éléments nécessaires à une appréciation objective des réalisations du Projet et si possible la qualité de la contribution du Projet à l’amélioration holistique des conditions des détenus et le renforcement qualitatif du système pénitentiaire.

La mission aura pour objectif de procéder à une évaluation globale, et indépendante des résultats atteints par le Projet pour la période précitée. Elle portera un jugement sur la pertinence, l’efficacité, l’efficience et l’impact des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu’à la durabilité des résultats atteints. En outre, elle tirera les principaux enseignements de la mise en œuvre du projet et formulera des recommandations en mettant en évidence les bonnes pratiques qui pourront être répliquées.

La mission d’évaluation sera composée d’un Consultant International qui sera appuyé par un consultant national. L’évaluateur doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec les homologues du gouvernement, le Bureau Pays du PNUD, de la SAJP MINUSMA l’équipe chargée du projet et les principales parties prenantes.

**Analyse de la pertinence du projet**

La mission évaluera dans quelle mesure les objectifs visés par le Projet lors de sa conception répondaient aux besoins exprimés par le système pénitentiaire et sa contribution à la consolidation de l’Etat de droit. Elle évaluera aussi la cohérence du Projet par rapport aux objectifs de développement des Nations Unies (UNSDCF et Programme Pays du PNUD), notamment en ce qui concerne la consolidation de l’Etat de droit, de la paix et la gouvernance démocratique, ainsi que par rapport à la stratégie du Gouvernement et aux activités des autres bailleurs de fonds ou partenaires impliqués. La mission évaluera dans quelle mesure la théorie du changement et l’approche du Projet étaient pertinentes. Si la théorie de changement n’est pas explicite dans le document de projet, la mission reconstituera cette théorie sur la base des activités et résultats attendus du Projet.

Une attention particulière sera portée au respect des engagements et principes du PNUD en ce qui concerne le renforcement des capacités, la croissance inclusive et la prise en compte de la situation spécifique des femmes, des jeunes et des groupes vulnérables. L’évolution du contexte (politique, économique, social, institutionnel) et ses conséquences sur le déroulement du projet devront également être passées en revue. L’évaluation devra fournir les éléments d’appréciation pertinents permettant de s’assurer de la réalisation satisfaisante des objectifs et des résultats assignés en vue de formuler des recommandations pour les projets en cours et à venir.

**Analyse de l'efficacité du projet**

La mission déterminera dans quelle mesure les résultats ont contribué à la réalisation des objectifs fixés par le PNUD, ceux du Gouvernement et des attentes des populations en matière de sortie de crise. Il s’agira, en particulier, d’évaluer si le programme a contribué au retour de l’ordre constitutionnel ainsi qu’au rétablissement des Institutions de la République du Mali. Une analyse particulière sera faite concernant le caractère inclusif du projet dans ses différentes composantes ainsi que la cohérence du projet avec la stratégie de sortie de crise.

**Analyse de l'efficience du projet**

La mission évaluera la relation entre les différentes activités menées dans le cadre du projet, les ressources disponibles et les résultats atteints. 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, 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 ainsi qu’à l'environnement général de mise en œuvre.

**Analyse de l'effet du projet**

La mission évaluera aux plans quantitatif et qualitatif, l'effet des activités réalisées dans la perspective de l’atteinte des quatre résultats du projet. 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'elle jugera pertinents.

**Analyse de la durabilité du programme**

Ce critère permettra de déterminer si les résultats positifs du Projet sont susceptibles de perdurer. Une attention particulière sera accordée notamment à l'implication d’une manière générale, des bénéficiaires nationaux (dans la conception, la réalisation et le suivi des activités en vue d'assurer leur bonne continuité, la réplication ou l’extension des résultats atteints) et plus particulièrement le Ministère de la justice et les autres Institutions impliquées.

**Analyse des thèmes transversaux : droits de l’homme et genre**

Au cours de son analyse, la mission indiquera dans quelle mesure les dimensions droits de l’homme et genre ont été prises en compte dans la conception et la mise en œuvre du Projet dans ses différentes composantes. Elle indiquera également les changements suscités par le Projet en termes d’équité et de respect des droits de l’homme en s’appuyant sur des données qu’elle aura recueillies, des rapports de suivi, et des interviews avec les bénéficiaires.

**Elaboration des recommandations**

La mission proposera des recommandations portant sur la conception, la gestion et la pérennisation des résultats du Projet.

**Les questions d'évaluation clés suivantes devraient orienter l’évaluation:**

* La conception du Projet telle que faite en 2016 est-elle toujours pertinente compte tenu du contexte politique actuel ? Les besoins et les priorités des ministères impliqués sont-ils actualisés? Quels pourraient être les domaines dans lesquels l’accompagnement des PTFs serait nécessaire ?
* Le Projet a-t-il fait le meilleur usage de ses ressources pour atteindre ses résultats? Le Projet a-t-il été efficace dans la mise en œuvre de ses activités?
* Dans quelle mesure le Projet a-t-il été en mesure de construire et de promouvoir son partenariat avec d'autres parties prenantes pour de meilleurs résultats?
* Dans quelle mesure les interventions du Projet ont été institutionnalisées au sein des ministères concernés et les autres institutions du Mali pour assurer sa pérennité?
* Le Projet a-t-il été efficace dans le soutien aux ministères?

# Méthodologie, approche et durée de l’évaluation

L’évaluation sera conduite par une équipe de deux consultants (un international, chef d’équipe et un national) et doit recourir à l’ensemble des outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour l’étude. En particulier, elle sera basée sur :

* la revue et l’étude de la documentation ;
* les rencontres et entretiens avec les acteurs concernés, les partenaires, les personnes ressources ;
* les techniques participatives ou toutes autres méthodes de collecte de l’information pertinente y compris l’administration de questionnaires individuels ou de groupe ;
* l’exploitation et l’analyse des informations collectées en vue de la production du rapport.

La mission travaillera en étroite collaboration avec le bureau pays du PNUD, les services techniques du ministère de la justice (CPS) et de la DNAPES; et tous les autres partenaires techniques et financiers impliqués et la mission bénéficiera de l'appui du projet. Elle aura également à s'entretenir avec les bénéficiaires à savoir les détenus et le personnel de la DNAPES sur le terrain.

Les documents suivants seront mis à la disposition de la mission :

* Les documents essentiels de politique générale du Gouvernement en matière de restauration de l’autorité de l’état ;
* Documents de projets ;
* Plans de travail 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020 ;
* Rapports et documents produits par les consultants ;
* Documents produits par le projet (rapports d'activités et rapports de mission sur le terrain) ;
* Procès-verbaux des réunions du Comité de pilotage ;

La consultation s’étalera sur une période de deux mois incluant la période de préparation du rapport. La durée de l’évaluation sera répartie suivant la proposition de chronogramme qui sera discutée sur la base de la méthodologie et du plan de travail proposés par l’équipe au démarrage de l’évaluation dans un rapport préliminaire qui sera validé par le comité en charge de l’évaluation.

# Produits attendus de l’évaluation

L’évaluation couvrira les différentes composantes du projet, et portera spécifiquement sur la vérification de l’atteinte des résultats (produits et effets) attendus pour chaque composante.

Sur cette base, les produits attendus de l’évaluation comportent les éléments suivants :

* **Un Rapport initial d’évaluation (Inception Report)** détaillant la méthodologie de l’évaluation incluant la collecte de données et autres outils et méthodes qui seront utilisés dans le cadre de l’évaluation. Il comportera le chronogramme détaillé. Le rapport initial offre, entre autre, une opportunité de vérifier que les consultants partagent la même compréhension de l’évaluation que le commanditaire ;
* **Un Rapport provisoire de l’évaluation :**un rapport provisoire sera soumis au commanditaire et comprendra les conclusions préliminaires ainsi que des recommandations après les rencontres et entretiens avec les acteurs concernés, les partenaires techniques et financiers et les personnes ressources. Les commentaires et autres amendements consolidés seront transmis par le PNUD à l’équipe en charge de l’évaluation ;
* **Un Rapport final d’évaluation** : Après l’atelier de validation, et intégration des commentaires, la version finale du rapport, en format électronique et en quatre (4) copies hard sera transmise au commanditaire (PNUD) avec les différentes recommandations établies selon l’ordre de priorité et une indication sur leur éventuelle mise en œuvre dans le cadre de projet similaire. Il comportera obligatoirement un résumé, une analyse des conclusions et des recommandations ainsi qu’une section sur la méthodologie et en annexes, les termes de référence de l’évaluation, la liste des personnes et structures rencontrées ainsi que les références bibliographiques. Le rapport devra être conforme avec le canevas des rapports d’évaluation défini au point suivant.

L’équipe de consultants devra faire une **présentation PowerPoint** en français résumant les principaux constats et recommandations issus du rapport d’évaluation pour la réunion de restitution avec le senior management et le gouvernement.

# Format Rapport d’évaluation

1) Titre

* Nom de l’évaluation
* Calendrier de l’évaluation et date du rapport
* Pays de l’intervention d’évaluation
* Nom des consultants
* Nom de l’organisation initiant l’évaluation
* Remerciements

2) Table des matières

* Inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages.

3) Liste des acronymes et abréviations

4) Résumé analytique (une section indépendante de 3-4 pages y compris les principales conclusions et recommandations)

5) Introduction

6) Description de I’ intervention

7) Etendue de l’évaluation et objectifs

8) Approche et méthodes d’évaluation

9) Analyse des données

10) Déductions et conclusions

Résultats et conclusions globaux (y compris des réponses aux questions principales d’évaluation)

11) Recommandations

Recommandations globales (y compris les recommandations produites de répondre aux questions principales d’évaluation)

12) Enseignement tirés

Sous-section spécifique y compris sur le genre

13) Annexes du rapport

TDR pour l’évaluation

Matrice de conception d’évaluation

Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités

Liste des documents d’aide révises

Cadre des résultats du programme

Tableaux de résumé des déductions

# Profil du Consultant national, membre de l’équipe

Le Consultant National en sa qualité de membre de l’équipe travaillera sous la supervision et en étroite collaboration avec le Consultant International, chef d’équipe.

**Formation**

* Le Consultant National devra être titulaire d’un diplôme universitaire ou spécialisé de niveau au moins équivalent à un Bac + 4 en sciences économiques, sociales, juridiques, politiques ou toute autre discipline similaire.

**Expérience**

* Au moins 10 ans d’expérience dans le domaine de la gouvernance avec une connaissance approfondie sur les questions liées au système pénitentiaire ;
* Au moins une expérience dans le domaine de l’évaluation des projets/programmes, y compris les évaluations dans le domaine de la Gouvernance ;
* Bonne connaissance des mécanismes d’évaluation technique et financière des projets de développement, particulièrement des projets d’infrastructures ;
* Familiarité avec le contexte politique du Mali ;
* Grande capacité de communication orale et écrite en français et une grande aptitude à travailler en équipe ;
* Aptitude à suivre systématiquement l’exécution des plans et actions si nécessaires et utilise le temps efficacement ;
* Une expérience avec le PNUD ou une agence du système des Nations Unies constituerait un atout essentiel ;
* Bonne maîtrise de l’outil informatique.

# Ethique de l’évaluation

# La présente évaluation est conduite conformément aux principes mis en avant dans les « Directives éthiques pour l’évaluation » de l’UNEG. 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, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les zones telles que les dispositions pour collecter et rapporter les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et de garder la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l’anonymat et la confidentialité.

# Financement de la mission

Les coûts de la mission seront supportés suivant les barèmes du PNUD et selon les modalités suivantes:

- 20% à la signature du contrat ;

- 30% au dépôt du rapport provisoire ;

- 50% à la validation du rapport final.

# Critères d’évaluation des offres

Documents constitutifs de l’offre

Pour démontrer leurs qualifications, les candidat (e)s devront soumettre une offre qui comprendra les documents suivants :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Document*** | ***Description*** | ***Forme*** |
| Curriculum Vitae | Envoyer le CV en y incluant surtout votre expérience des missions similaires et indiquant au moins 3 (trois) personnes de référence. |  |
| Méthodologie | Note méthodologique (max 2 pages) |  |
| Diplômes | Envoyer les copies de vos diplômes |  |
| Tableau des coûts | Remplir le tableau | Annexe 2 |

Les critères de sélection permettant d’évaluer l’offre seront les suivants :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Critères*** | ***Poids*** | ***Point maxi*** |
| *Techniques* |  | *100* |
| **Critère A**  Au moins d'un diplôme universitaire (BAC + 5) reconnu équivalent dans un ou plusieurs des domaines ci-après : droit, Sciences Politiques, Administration Publique, Sociologie, administration pénitentiaire, criminologie, pénologie, droits de l’homme………………..**10 points**  Au moins 10 ans d’expérience dans le domaine de la gouvernance avec une connaissance approfondie sur les questions liées au système pénitentiaire…………………………………..**20 points**  Au moins une expérience dans l’évaluation d’un système pénitentiaire en zone post conflit et de préférence dans les pays de l’Afrique francophone…………………………………………………**20 points**  Au moins une expérience dans l’élaboration, la mise en œuvre et ou l’évaluation de projets/programmes de développement ………………………………………………………………**20 points** |  | 70 |
| **Critère B**  Note méthodologique   * Les aspects importants de la tâche à accomplir ont-ils été traités de manière suffisamment détaillée ?................................................................................................................................................**10 points** * Le contenu de la tâche à accomplir est-il bien défini et correspond-il aux TDR?..........................................................................................................................................................**10 points** * La présentation est-elle claire, bien structurée et le déroulement des activités et la planification sont-ils logiques, réalistes et garantissent-ils une réalisation efficace des études?......................................................................................................................................................**10 points** | 30 |
| **Total** |  | 100 |

Seuls les candidats qui auront obtenus plus de 60 points lors de l’évaluation technique seront retenus pour l’ouverture de l’offre financière.

Après vérification de l'adéquation entre les propositions financière et technique, chaque offre financière (F) recevra une note financière (NF) calculée par comparaison avec la proposition financière la moins disant (Fm) de la manière suivante : NF = 100 x Fm /F (F étant le prix de la proposition financière).

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

***N.B.***

Les candidat (e)s sont tenus de se renseigner sur les [**Conditions Générales des Contrats Individuels**](http://www.cd.undp.org/hr/Conditions_Générales_IC.pdf) **(annexe 1)**.

**ANNEXES**

**Annexe 1 - Conditions générales des Contrats Individuels.**

****

**Annexe 2- Tableau des coûts.**

****

**Annexe 3- Type de contrat.**

