



**Evaluation finale du projet « Renforcement des capacités de
100 cadres du Ministère de l’Agriculture, des Ressources
Naturelles et du Développement Rural ».**

Termes de référence

Mars 2019

INTRODUCTION

Le Bureau de Pays du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) procède à une « évaluation du Projet de renforcement des capacités de 100 cadres du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural mis en œuvre par le PNUD Haïti. Cette évaluation fait partie du plan d'Évaluation du Bureau pour le Programme de Pays 2017-2021. L'évaluation devrait s'étendre sur 60 jours maximum et est planifiée pour la période mai-juin.

1. HISTORIQUE ET CONTEXTE

Depuis 1976, le Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) met en œuvre des actions de développement agricole sur cofinancement du Fonds International de Développement Agricole (FIDA), dont l'objectif principal est de **Contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu rural**. Toutefois, les maigres performances enregistrées durant cette longue période, dénotent encore des lacunes organisationnelles ; notamment en matière de Programmation, Suivi – Evaluation et Gestion des Ressources Financières et Humaines ; ce qui a mener à une suspension des décaissements en 2014 par cette Banque de Développement Agricole.

Le diagnostic établi par le MARNDR fait état d'une forte duplication, d'un déficit de complémentarité et d'harmonisation des interventions, d'une incapacité du secteur à anticiper les capitaux investis ; ce qui se traduit par une faible performance de cette structure stratégique, appelée, dans le cadre de la réforme, à accompagner les autorités du MARNDR et les directions techniques centrales dans la définition et la mise en œuvre de stratégies et de politiques. Il s'avère nécessaire de produire des données fiables, pertinentes et régulières, afin d'orienter le choix de la politique agricole, de coordonner les études, la planification et la programmation dans les différentes filières animales et végétales, de coordonner le système de suivi évaluation, de prendre en compte les préoccupations environnementales et sociales dans les interventions publiques, ainsi que d'appuyer l'UEP dans l'analyse et la coordination des interventions des ONG.

Fort de cela, en avril 2015, comme provision de l'arrêt de la suspension, le MARNDR a sollicité l'appui du PNUD pour la gestion financière et administrative des projets afin de renforcer notamment : (i) le système de contrôle interne de l'Unité de Coordination des Projets (UCP), (ii) doter l'unité administrative des projets d'outils comptables adéquats et (iii) coaching/accompagnement de l'UCP. C'est dans ce contexte de renforcement des capacités, que le FIDA a décidé d'allouer un fonds visant à renforcer la capacité de 100 cadres du MARNDR afin qu'ils puissent disposer des outils et ressources nécessaires à la bonne gestion des projets.

Description du projet

L'Objectif général du projet consiste à assurer la formulation, l'accompagnement et l'évaluation des politiques publiques et, de manière spécifique, il s'agit d'élever le niveau de compétences du

personnel déconcentré d'une part et d'améliorer leur communication à travers une meilleure appropriation des documents stratégiques d'autre part.

Ce projet comporte trois (3) composantes, à savoir l'appui à la programmation, l'appui au suivi évaluation et l'appui au développement des ressources humaines.

Les résultats et impacts attendus contribuent, entre autres, à la formation du personnel, à l'élaboration de plans et à l'amélioration de la performance organisationnelle du MARNDR.

Le partenariat a été varié et a porté aussi bien sur des joint-ventures entre des institutions universitaires nationales et internationales qu'entre les institutions publiques haïtiennes entre elles.

Ce projet a compté dès le début sur une stratégie basée sur l'existant, la mise en commun des compétences, et la déconcentration des activités.

Le coût du projet est de **SIX CENT HUIT MILLE (608.000) dollars américains** avec une contribution du FIDA de **CINQ CENT MILLE (500,000) dollars américains** et sa durée porte sur une période deux (2) ans. Ce projet a été localisé dans les zones d'intervention du FIDA, principalement le Nord-Est, le Nord-Ouest, le Centre et les Nippes sans exclure les autres départements agricoles qui pourront, à travers de synergies avec d'autres bailleurs, être bénéficiaires des activités du projet. L'organe d'exécution est le MARNDR, accompagné d'un staff technique duquel fait partie l'Unité d'Etude et de Programmation.

Conformément à une décision prise en 2006 par son Conseil d'administration, le PNUD est tenu de suivre et de rendre compte chaque année de toutes ses dépenses qui contribuent à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes. Pour ce faire, le PNUD utilise un marqueur de genre avec une échelle de quatre points pour mesurer la qualité de l'intégration de l'égalité des sexes et le niveau de réalisation des résultats en matière d'égalité des sexes dans chacun de ses projets. Bien que des efforts aient été faits pour renforcer l'intégration de l'égalité des sexes dans les activités et les résultats de ce projet, des difficultés ont été rencontrées et peu de progrès ont été réalisés à cet égard. En 2017, une analyse sexospécifique du projet a été effectuée et il a été recommandé de réduire le marqueur de genre du projet à GEN 0 (ce qui signifie qu'il n'y a pas eu d'intégration de l'égalité entre les sexes) par rapport au codage original de GEN 1 (ce qui signifie une intégration limitée sur l'égalité des sexes).

Réalisation à date

- Conception d'une base de données contenant 95 cadres présélectionnés, suivant les quotas de participation pour chaque entité : 10% (Directions Techniques, PPI, entités autonomes), 60% (DDA), 6% (UEP), 4% (UCDDA) ;
- Sélection et recrutement de la Faculté d'Agronomie et de Médecine Vétérinaire (FAMV) de l'Université d'Etat d'Haïti en tant qu'université nationale pour la première phase de formation, après un processus compétitif approuvé par le Bureau régional du PNUD (RBLAC) PANAMA ;

- Déroulement de la première phase de formation des 95 cadres présélectionnés dans 3 départements : Nord, Sud, Ouest ;
- Déroulement de la cérémonie de remise des certificats d'excellence aux 30 cadres les meilleurs performants sur les 95 ayant atteint la première formation ;
- Sélection et recrutement du consortium UQAM/SETYM en tant qu'université internationale pour la deuxième phase de formation ;
- Déroulement de la deuxième phase de formation des 36 cadres présélectionnés ;
- Déroulement de la remise des certificats du consortium UQAM/SETYM aux 36 cadres ayant atteint la deuxième formation.

2. OBJET DE L'ÉVALUATION

Dans le cadre de la fin des activités du projet de renforcement de 100 cadres du MARNDR au sein de l'Unité de Réduction de la Pauvreté, l'Unité de Réduction de la Pauvreté souhaite mener cette évaluation afin d'évaluer la performance globale dudit projet. Il s'agira de montrer dans quelle mesure celui-ci a contribué, depuis sa mise en œuvre, aux initiatives de renforcement des capacités étatiques locales et nationales, aussi bien au niveau central que décentralisé. L'évaluation permettra également de révéler comment le projet a pu contribuer à l'avancement des priorités nationales de développement et au respect des normes de programmation du PNUD, notamment en matière d'égalité des sexes et de droits humains.

L'évaluation va porter principalement sur l'efficacité des activités du projet en termes d'approche de la méthodologie à l'égard des bénéficiaires, de renforcement des capacités institutionnelles et d'appui au gouvernement, conformément aux attentes du bailleur.

Les conclusions dérivant de cette évaluation identifieront les meilleures pratiques, les leçons apprises, les cas et les facteurs de succès, les défis et les difficultés rencontrés, ainsi que les améliorations nécessaires qui pourraient être utiles à une possible mise à l'échelle des activités et/ou répliation du projet. Cela établira si un projet comme celui de renforcement des capacités des cadres s'adapte à la réalité haïtienne et est en mesure d'avoir un impact positif et durable sur un pays comme Haïti. Par ailleurs, les résultats de cette évaluation permettront de montrer au Fonds International de Développement Agricole si les cibles et résultats visés par le document de projet ont été atteints.

3. PORTÉE DE L'ÉVALUATION ET OBJECTIFS

Conformément aux principes d'évaluation du PNUD, l'évaluation doit tenir compte de la manière dont l'intervention visait à renforcer les capacités institutionnelles, incluant tous les acteurs sans distinction ou discrimination, par des formations académiques fournies aussi bien par des partenaires locaux que internationaux. Ces principes exigent également une évaluation de l'alignement du projet sur les normes et les règles de programmation du PNUD en matière de

genre et de droits humains.¹ L'évaluation portera donc sur l'efficacité de l'exécution du projet de renforcement des cadres dans trois départements (Nord, Sud, Ouest) ; elle montrera également les enseignements tirés desquels partir pour prouver la durabilité et la soutenabilité du projet dans son adaptation à un pays comme Haïti.

Cette évaluation comporte les objectifs spécifiques suivants :

- Evaluer intégralement le projet par rapport aux résultats attendus et aux résultats atteints, concernant le calendrier de mise en œuvre des activités et les cibles visés (nombre de bénéficiaires, nombre de départements)
- Etudier la faisabilité, la viabilité, la rentabilité économique et financière du projet et de ses méthodologies dans un pays comme Haïti, tout en prenant en compte son but ultime qui sera le renforcement institutionnel étatique, en vue d'une réplique éventuelle.

Critères d'évaluation :

Lors de l'évaluation du projet, l'exercice tiendra compte des aspects suivants :

Pertinence

Ce critère s'applique à la conceptualisation et à la conception du projet. Il évalue le degré de conformité d'une initiative de développement et de ses produits ou effets escomptés aux politiques et priorités nationales et locales et aux besoins des bénéficiaires visés. La pertinence tient également compte de la mesure dans laquelle l'initiative en question répond au plan institutionnel du PNUD et aux priorités de développement humain en matière d'autonomisation et d'égalité des genres. Qui plus est, la pertinence concerne la concordance entre la perception de ce qui est nécessaire selon les planificateurs de l'initiative et la réalité de ce qui est nécessaire du point de vue des bénéficiaires cibles. Ce critère englobe également la notion de réactivité, c'est-à-dire la capacité de réponse adéquate du PNUD aux priorités et aux besoins évolutifs et émergents en matière de développement. Un autre aspect important consiste à déterminer si les défis auxquels le projet était censé apporter des réponses étaient clairement définis, si ses objectifs étaient réalisables et si la relation entre les objectifs, les produits, les activités et les apports liés au projet était manifeste, logique et proportionnée compte tenu du contexte, des ressources disponibles et des délais fixés.

Efficacité

Ce critère mesure le degré de réalisation des résultats escomptés (produits ou effets) de l'initiative ou l'importance des avancées enregistrées au titre de la réalisation des produits et des effets souhaités. Un autre aspect à prendre en compte au titre de ce critère est la mise en œuvre et la performance opérationnelle du projet, une attention spéciale devant être accordée aux apports des donateurs en termes de qualité, de quantité et de respect des délais impartis ainsi qu'à l'incidence de ces facteurs sur le calendrier d'exécution du plan de travail et sur les modalités de gestion globale du projet.

¹ Voir « Normes d'évaluation dans le système des Nations Unies et normes d'évaluation dans le système des Nations Unies » (Groupe des Nations Unies sur l'évaluation, 2005).

Efficience

Ce critère mesure la manière dont les ressources ou les apports (tels que les fonds, les compétences et les délais impartis) sont convertis en résultats de façon rentable. Une initiative est efficiente lorsqu'elle utilise les ressources de manière appropriée et économiquement viable pour générer les produits souhaités. L'efficacité est importante pour s'assurer que les ressources disponibles ont été utilisées à bon escient et mettre en évidence des usages plus efficaces de ces mêmes ressources. Certains aspects doivent être pris en considération à cet égard : (i) le rapport qualité-prix de certaines dépenses considérables envisagé selon une perspective comparative en tenant compte du contexte, des résultats escomptés et des options disponibles ; (ii) la qualité de la mise en œuvre et son exécution dans les délais impartis ainsi que la réactivité du projet compte tenu des objectifs, des produits, des activités et des risques ; (iii) le rôle de l'assistance internationale, notamment en termes de financement, de communication stratégique et de coordination générale.

Durabilité

Ce critère évalue dans quelle mesure les avantages liés à l'initiative perdurent après l'arrêt de l'aide externe au développement. L'évaluation de la durabilité exige d'appréhender la présence de conditions sociales, économiques, politiques, institutionnelles et autres favorables et d'effectuer, sur la base de cette évaluation, des projections sur les capacités nationales à maintenir, gérer et garantir les résultats du développement à l'avenir.

Impact

L'impact en tant que critère d'évaluation ne sera pas utilisé dans cette évaluation. Les résultats de l'impact - décrivant les changements dans la vie des personnes et les conditions de développement - sont considérés comme hors de la portée de cette évaluation. Les résultats au niveau de l'impact devraient tenir compte de la vaste gamme de facteurs qui ont pu influencer le développement dans ce domaine et ne seraient ni réalisables ni rentables pour discerner la contribution du projet et du PNUD à ce changement.

L'évaluation doit permettre d'attribuer à chacun de ces critères une cote de performance définie de la manière suivante :

Pour évaluer la pertinence :

- Pertinent (P) **(2)**
- Non pertinent (NP) **(1)**

Pour évaluer l'efficacité :

- Hautement satisfaisant (HS) **(6)** : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficacité.
- Satisfaisant (S) **(5)** : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.
- Modérément satisfaisant (MS) **(4)** : le projet a présenté des lacunes modérées.
- Modérément insatisfaisant (MI) **(3)** : le projet a présenté des lacunes importantes.
- Insatisfaisant (I) **(2)** : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficacité.

- Hautement insatisfaisant (HI) **(1)** : le projet a présenté de graves lacunes.

Pour évaluer l'Efficiencia :

- Hautement satisfaisant (HS) **(6)** : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficiencia.
- Satisfaisant (S) **(5)** : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.
- Modérément satisfaisant (MS) **(4)** : le projet a présenté des lacunes modérées.
- Modérément insatisfaisant (MI) **(3)** : le projet a présenté des lacunes importantes.
- Insatisfaisant (I) **(2)** : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficiencia.
- Hautement insatisfaisant (HI) **(1)** : le projet a présenté de graves lacunes.

Pour évaluer la Durabilité :

- Probable (P) **(4)** : risques négligeables en matière de durabilité
- Modérément probable (MP) **(3)** : risques modérés en matière de durabilité
- Modérément improbable (MI) **(2)** : risques significatifs en matière de durabilité
- Improbable (I) **(1)** : risques graves en matière de durabilité

De plus, les évaluations du PNUD doivent aborder la manière dont l'intervention a cherché à renforcer l'approche basée sur les droits et l'intégration de la dimension genre.

4. QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

Les questions ci-dessous sont présentées selon les critères d'évaluation requis par le PNUD :

En évaluant la **pertinencia**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure le projet est-il conforme au mandat du PNUD, aux priorités nationales et aux besoins prioritaires des bénéficiaires (hommes et femmes) ciblés ?
- Dans quelle mesure la méthode d'exécution choisie par l'équipe de projet est-elle adaptée au contexte de renforcement des capacités institutionnelles ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré une approche fondée sur les droits humains, consistant par exemple à focaliser ou à renforcer les capacités des bénéficiaires du projet afin de leur garantir de revendiquer leurs droits ?
- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet, particulièrement par rapport aux engagements du gouvernement haïtien et du PNUD à cet égard ² ?

En évaluant l'**efficacité**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

² Voir, par exemple, la Politique nationale pour l'égalité hommes-femmes (2014-2034), le Circulaire du Premier Ministre du 25 août 2017 relative à l'application de la politique d'égalité Femmes-Hommes dans les actions gouvernementales et la Stratégie mondiale du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes.

- Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ou des progrès ont-ils été accomplis en vue de la réalisation des effets souhaités ?
- Dans quelle mesure les résultats obtenus ont-ils bénéficié au gouvernement haïtien ?
- Comment les produits correspondants fournis par le PNUD ont-ils impacté les effets et de quelle manière ne se sont-ils pas révélés efficaces ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été conceptualisé, planifié et implémenté pour renforcer les capacités institutionnelles locales et nationales au niveau central et décentralisé ?
- Dans quelle mesure le projet a contribué à l'autonomisation ou aux droits des femmes ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il promu des changements mesurables en termes de promotion de normes, de pratiques ou de relations plus équitables entre les hommes et les femmes ?
- Le marqueur de genre attribué au projet correspond-il à la réalité du projet ?

En évaluant **l'efficience**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure les ressources ont-elles été stratégiquement allouées afin d'atteindre les résultats du projet ?
- Dans quelle mesure les produits (outputs) du projet ont-ils résulté de l'utilisation économique des ressources ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il impliqué les acteurs nationaux dans la planification et la mise en œuvre du projet ?
- Comment le PNUD a-t-il encouragé l'égalité des sexes et les droits de l'homme dans la fourniture de produits ?

En évaluant la **durabilité**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les mesures qui ont été prises pour assurer la durabilité du projet ?
- Dans quelles mesures les partenaires nationaux sont-ils engagés à assurer la pérennité du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a contribué au transfert des connaissances, au renforcement des capacités et à l'appropriation locale des contreparties nationales ?

Les questions soumises dans le cadre de l'évaluation doivent être convenues entre les utilisateurs et les autres parties prenantes, et acceptées ou affinées en consultation avec l'équipe d'évaluation.

5. MÉTHODOLOGIE

Sur la base des lignes directrices du PNUD en matière d'évaluation, et en consultation avec le Bureau de pays du PNUD en Haïti, le consultant devrait élaborer une méthodologie appropriée pour que l'exercice puisse atteindre ses buts et objectifs et répondre aux questions soumises dans le cadre de l'évaluation. L'évaluation doit être inclusive et participative, impliquant toutes les

parties prenantes (y compris les hommes et les femmes) dans l'analyse. Elle tiendra compte du contexte social, politique et économique qui affecte la performance globale des résultats obtenus.

L'évaluation devrait adopter une approche de la « théorie du changement » (TOC) pour déterminer les liens de causalité entre les interventions que le PNUD a appuyées et les progrès réalisés dans la réalisation des résultats escomptés aux niveaux national et local. Les évaluateurs élaboreront un modèle logique de la manière dont les interventions du PNUD devraient entraîner les changements attendus.

Les preuves obtenues et utilisées pour évaluer les résultats de l'appui du PNUD devraient être tirées de diverses sources, notamment des données vérifiables sur la réalisation des indicateurs, des rapports existants, des évaluations et des documents techniques, des entretiens avec les parties prenantes, des groupes de discussion, des visites de terrain.

L'évaluation devrait prendre en compte des approches qualitatives et quantitatives et utilisera donc diverses méthodes pour la collecte et l'analyse des données. Les approches suivantes pourraient être prises en compte :

- Un examen approfondi des documents pertinents, y compris les différents rapports produits au titre du projet.
- Des entretiens avec personnes clés au sein de la direction de l'Institution Partenaire, de l'équipe dirigeante et du personnel de programme du Bureau de pays du PNUD en Haïti.
- Des séances d'information et de briefing avec des représentants du Partenaire de mise en œuvre et du PNUD, ainsi qu'avec les bailleurs de fonds et parties prenantes, si l'équipe dirigeante du PNUD en indique le besoin.
- Des entretiens et discussions de groupe (focus groupe) avec des partenaires et des parties prenantes.
- Des visites sur le terrain dans des zones sélectionnées.
- Des questionnaires et techniques participatives pour la collecte et l'analyse de données.
- Des réunions de consultation et de débriefing

Des informations supplémentaires peuvent être fournies dans les annexes.

6. PRODUITS DE L'ÉVALUATION (LIVRABLES)

L'évaluateur devra soumettre les livrables suivants, élaborés en langue française :

- **Un rapport initial de cadrage de l'évaluation** – Un rapport initial de cadrage doit être préparé par les évaluateurs avant de se consacrer aux activités de collecte de données. Ce rapport doit détailler la compréhension de l'évaluateur des éléments qui sont évalués et pour quelle raison ils sont évalués, en indiquant comment une réponse sera apportée à chaque question de l'évaluation en précisant : les méthodes proposées, les sources de données proposées et les procédures de collecte des données. Le rapport initial de cadrage doit inclure un calendrier détaillé des tâches, activités et livrables. Le rapport initial de cadrage donne à l'unité concernée et aux évaluateurs une opportunité de vérifier qu'ils partagent la même

compréhension de l'évaluation et également de clarifier tout malentendu avant le début de la mission.

- **Projet de rapport d'évaluation** – L'évaluateur fournira un projet de rapport d'évaluation basé sur le modèle développé par le PNUD qui se trouve en annexe. Le PNUD et les principales parties prenantes de l'évaluation doivent examiner le projet de rapport pour veiller à ce que l'évaluation réponde aux critères de qualité requis (voir format pour le rapport final).
- **Rapport d'évaluation final.**
- **Piste de vérification du rapport d'évaluation** – Les évaluateurs doivent conserver les commentaires et les modifications apportées en réponse à l'ébauche de rapport afin d'indiquer comment ils ont traité les commentaires.
- **Documents connexes de l'évaluation et autres produits de connaissance** ou participation à des activités de partage de connaissance, le cas échéant.
 - L'évaluateur doit présenter les résultats clés lors d'une réunion avec les représentants du PNUD et du partenaire d'exécution (ou dans un atelier de travail réunissant des représentants des parties prenantes ou à une réunion de comité de pilotage). Les présentations et autres supports utilisés à cette réunion seront remis au PNUD.
 - L'évaluateur devra élaborer un document d'une page présentant les résultats de l'évaluation susceptibles d'être utilisés pour le plaidoyer et fournir à l'équipe de gestion une dizaine de copie.

7. COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION ET COMPÉTENCES REQUISES

L'évaluation sera réalisée par un consultant national. Le consultant sera responsable de l'évaluation y compris de la soumission des livrables et apportera son expertise à l'évaluation. Il aura pour tâches de prendre connaissance de la documentation ; de comprendre et analyser le contexte de travail ; de planifier les activités ; de réaliser des visites aux partenaires et sur le terrain.

Le consultant national

Formation

- Master ou équivalent en éducation, formation des adultes, agronomie, agroéconomie, développement, génie industriel, administration des affaires ou tout autre domaine connexe.

Expérience

- Expérience éprouvée dans les démarches d'évaluation des Nations Unies (politiques d'évaluation du PNUD, normes et standards du UNEG).
- Expérience dans la réalisation d'évaluations externes : projets, programmes, résultats, UNDAF (United Nations Development Assistance Framework), politiques publiques et autres.

- Expérience avérée de l'évaluation des résultats en matière d'égalité des sexes et de droits humains.
- Connaissance approfondie et expérience dans l'application de méthodes d'évaluation qualitatives et quantitatives à des projets et/ou programmes.

Compétences

- Connaissance de l'environnement institutionnel haïtien.
- Familiarité avec le Système des Nations Unies
- Très bonne capacité d'organisation.
- Maîtrise du français et du créole ; excellente capacité en matière de rédaction de rapports; (le rapport sera produit en français).

L'évaluateur doit être indépendant de toute organisation impliquée dans la conception, l'exécution ou le conseil de tout aspect du projet faisant l'objet de l'évaluation.

Le consultant national fournira un rapport d'étapes à la fin de la mission de terrain relatant ses activités avec en annexe, dans la mesure du possible, sa contribution aux différents produits. A la fin de son mandat le consultant fournira un rapport final d'activités.

Les candidats sont priés de soumettre

1. Un curriculum vitae et trois références professionnelles
2. Une brève proposition décrivant leur compréhension de la mission proposée et détaillant leur méthodologie de travail et proposant un calendrier.
3. Des échantillons de travail susceptibles de faire la démonstration de leurs compétences linguistiques et techniques.
4. Une proposition financière et un état de leur disponibilité.

Le consultant devra être indépendant de toute organisation impliquée dans la conception, l'exécution ou le conseil ayant trait à l'un des aspects de l'intervention faisant l'objet de l'évaluation.

Lors du processus d'évaluation des offres, le PNUD se réserve le droit d'interviewer les candidats par téléphone.

8. ÉTHIQUE D'ÉVALUATION

L'évaluation sera conduite conformément aux principes formulés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG³ et doit décrire les problèmes essentiels que les évaluateurs doivent aborder 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 domaines tels que les dispositions pour collecter et rapporter les données,

³ <http://www.unevaluation.org/document/download/2700>

particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et d'assurer la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité.

9. MODALITÉS D'EXÉCUTION

L'Évaluateur travaillera sous l'autorité générale de la Directrice Pays du PNUD Haïti et sous la supervision du Directeur Adjoint au Programme. L'évaluateur est responsable de la bonne conduite de l'évaluation et de la fourniture de tous les livrables dans les délais prévus.

Un Groupe de référence a été constitué pour accompagner l'évaluation. Le groupe de référence aura pour rôle d'examiner les termes de référence, le rapport préliminaire ainsi que les projets de rapports et préparera des commentaires sur les produits.

L'Unité d'appui à la gestion (MSU – Management Support Unit) aura la responsabilité de la gestion globale de l'évaluation, s'assurera de la conformité du processus avec les requis de l'organisation et effectuera le contrôle de qualité.

Le PNUD assurera les déplacements de l'évaluateur et mettra à sa disposition un espace de bureau pour la tenue de certaines réunions.

Les documents clés du projet seront envoyés par le PNUD pour être examinés par les évaluateurs avant le début de la mission.

L'évaluateur soumettra les différents livrables à la direction du PNUD en Haïti.

10. CALENDRIER DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

Le calendrier de mise en œuvre de l'évaluation devra nécessairement comprendre les activités suivantes :

- Etude sur dossier
- Instructions aux évaluateurs
- Finalisation de l'élaboration et des méthodes d'évaluation et préparation du rapport initial détaillé
- Mission en Haïti (visites sur le terrain, entretiens, questionnaires etc.)
- Préparation d'un rapport préliminaire avec les résultats clés
- Réunion des parties prenantes et présentation et examen des résultats clés (pour l'assurance qualité)
- Préparation et soumission du projet de rapport
- Préparation des commentaires
- Intégration des commentaires et finalisation du rapport d'évaluation

Les activités devront se dérouler sur une période de 30 jours. Le nombre total de jours de travail l'évaluateur devrait être au maximum de 20 jours.

Consultant National

Livrable	Délai de livraison	Pourcentage du paiement total
1. Rapport initial de cadrage de l'évaluation approuvé	6 jours après la signature du contrat	30%
2. Projet de rapport d'évaluation	14 jours après la signature du contrat	30%
3. Rapport d'évaluation final approuvé 4. Piste de vérification du rapport	30 jours après la signature du contrat	40%
Frais logistiques	Au début de la mission	Forfaitaire

11. ANNEXES DES TERMES DE RÉFÉRENCE

Les documents suivants doivent être préparés et fournis à l'évaluateur une fois celui-ci sélectionné :

Le Cadre des résultats de l'intervention et la Théorie de changement – Fournit des informations plus détaillées sur l'intervention en cours d'évaluation. Les détails du cadre de résultats et du cadre M&E (Suivi & Evaluation), y compris les indicateurs d'effet et de produit ainsi que les cibles pour mesurer la performance et le statut d'exécution, les points forts et les points faibles de l'élaboration M&E initiale et la qualité des données générées. (Responsable Programme)

Justification de l'évaluation. Un document décrivant comment l'évaluation a été envisagée dans l'élaboration de l'intervention. (Responsable Programme)

Des données globales, régionales et nationales applicables. (Responsable Programme)

Les directives pour la préparation du rapport initial de cadrage de l'évaluation. Le rapport initial comprend la matrice d'évaluation et le programme des activités, les étapes et les livrables. (Responsable MSU)

Le format requis pour le rapport d'évaluation – Le rapport final doit inclure les éléments mentionnés dans les critères de qualité des rapports d'évaluation, y compris les résultats, les leçons apprises et les recommandations (voir mais pas obligatoirement se limiter à ces derniers) (Responsable MSU)

Le code de conduite – Le PNUD exige que chaque membre de l'équipe d'évaluation lise attentivement, comprenne et signe le « Code de conduite des évaluateurs dans le système des NU », qui devra être annexé au rapport d'évaluation. (Responsable MSU)

Les Documents à consulter – Une liste des documents importants et des pages Internet que les évaluateurs doivent lire au début de l'évaluation et avant de finaliser la conception et l'élaboration du rapport initial.

La liste des principales parties prenantes et principaux partenaires – Une liste des principales parties prenantes et autres partenaires devant être consultés (organisations, bénéficiaires, utilisateurs de l'évaluation, bailleurs, responsables des organisations chargées de la mise en œuvre etc.) et leur affiliation et pertinence pour l'évaluation. Cette annexe peut également proposer des sites à visiter. Elle devra servir de base pour la préparation du calendrier.