

# TERMES DE REFERENCE

## Evaluation à mi-parcours du CPD

### Programme Pays du PNUD au Sénégal 2019 - 2023

---

## I. CONTEXTE

### 1.1. Contexte politique et socio-économique du Sénégal

Sur le plan politique, le Sénégal est un pays stable avec une longue histoire de démocratie pluraliste et des élections organisées depuis plus d'un siècle (1848).

En 2019, un dialogue national portant sur l'amélioration de la gouvernance politique a vu la participation de plusieurs acteurs politiques. Les travaux du dialogue politique ont permis d'apaiser le climat politique et conduit à l'entrée d'une partie de l'opposition dans le Gouvernement.

Sur le plan social, le Sénégal connaît un taux de pauvreté qui atteint les 46,7 %. La population sénégalaise vit plus en milieu rural (58%), est plus féminine (51%) et est très jeune (43% de la population a moins de 15 ans, 61% a moins de 24 ans et 77% a moins de 35 ans). Une telle structure, s'expliquant en partie par un accroissement démographique relativement rapide (2,7%) et par un Indice Synthétique de Fécondité (ISF) encore élevé (5,1 enfants/femme), a pour conséquence une demande sociale très forte.

La demande sociale, qui apparait de plus en plus difficilement soutenable est marquée par un chômage toujours persistant (le taux de chômage s'établit à 15,7% depuis 2015 ENSE), touchant particulièrement les jeunes, les femmes (23,5%) et la population urbaine (19,7%). Les zones rurales sont plus touchées par un sous-emploi, accentué par la précarité des emplois agricoles, souvent saisonniers.

Pour faire face à cette demande sociale de plus en plus forte, l'Etat a initié depuis 2014, le Plan Sénégal Emergent (PSE) qui constitue le référentiel de la politique économique, sociale et environnementale du Sénégal, à moyen et long terme. Il a pour objectif d'inscrire le pays sur la trajectoire de l'émergence, à l'horizon 2035. La mise en œuvre de sa première phase, à travers le PAP1/PSE<sup>1</sup>, sur le quinquennat 2014-2018, a permis au pays

---

<sup>1</sup> Plan d'Action Prioritaire 1 du PSE

d’embrasser une nouvelle dynamique de croissance qui a été freiné par la pandémie COVID-19.

La crise de la COVID-19 a fait chuter l’activité économique sénégalaise, à l’instar des autres pays. En 2020, la croissance économique a été estimée à 1,6% (DGPPE), alors qu’elle était initialement projetée à 7,7%. Certes, les prévisions en 2021 tablent sur une reprise de la croissance de 5,2% avec la mise en œuvre d’un plan d’actions prioritaires ajusté et accéléré (PAP 2A) qui corrige le PSE de la conjonction due à la COVID-19.

Au Sénégal, la pandémie de la COVID-19, comme dans tous les pays du monde, a entraîné des pertes humaines et produit un choc économique considérable, avec de fortes répercussions sociales. La crise de la COVID-19 a également eu des impacts négatifs sur le bien-être de la population. Des milliers de personnes ont basculé dans la pauvreté.

Pour répondre au choc de la COVID-19 et à ses impacts, le Gouvernement du Sénégal a d’abord adopté le Programme de Résilience économique et sociale (PRES), pour des actions de très court terme, en vue de soulager les ménages les plus affectés et les entreprises directement touchées par la crise. Ensuite, pour asseoir sa stratégie de relance à moyen terme, l’Etat du Sénégal a mené un réaménagement de ses interventions publiques et un ajustement de son plan d’investissements prioritaires, à travers le Plan d’Action Prioritaire 2 Ajusté et Accéléré (PAP 2A), afin de corriger et d’apporter de nouvelles mesures susceptibles de maintenir le pays sur la trajectoire d’émergence initialement adoptée avant la crise.

Afin d’améliorer le bien-être et le capital humain, le PSE, dont les orientations stratégiques sont en parfaite adéquation avec les priorités de l’agenda mondial de développement durable, permet de fédérer toutes les énergies en vue d’atteindre les objectifs fixés. Le PSE qui est le cadre de référence des politiques publiques s’est articulé autour de trois axes stratégiques : (i) la transformation structurelle de l’économie à travers la consolidation des moteurs actuels de la croissance économique, la création d’emplois et l’inclusion sociale ; (ii) l’amélioration des moyens de subsistance à travers la protection des groupes vulnérables et l’accès aux services sociaux de base; (iii) le renforcement de la gouvernance, la promotion de la paix et de la sécurité et de la consolidation de la primauté du droit.

Pour apporter sa contribution aux priorités de l’Etat, dans le cadre de la réponse globale du SNU, le PNUD a élaboré le Document du Programme Pays (CPD) pour le Sénégal 2019-2023. Il est estimé à 120,153,000 USD dont 14,943,000 USD en ressources propres. Le principal bailleur reste le GEF. Le programme est adossé à une stratégie de mobilisation de ressources.

Ce programme vise à appuyer les efforts du gouvernement dans la mise en œuvre et le suivi des ODDs. Il s’articule autour de trois programmes majeurs, à savoir : (i) la promotion d’une croissance soutenue, inclusive et durable ; ii) le renforcement du système de

gouvernance ; et (iii) la gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles. La stratégie de planification, de mise en œuvre et du suivi du programme vise à assurer que ces trois composantes soient mieux intégrées pour relever les défis de développement identifiés dans le Plan stratégique du PNUD 2018-2021, qui sont tous pertinents pour le Sénégal.

## 1.2. Description et mise en œuvre du CPD

Les interventions du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) s'inscrivent dans le PNUAD ([UNSDCF](#)) 2019-2023, articulé autour de trois axes de coopération pertinents, à savoir :

- Priorité stratégique 1 : **Croissance économique inclusive et durable.**
- Priorité Stratégique 2 : **Accès aux services sociaux de base de qualité et Protection sociale**
- Priorité stratégique 3 : **Gouvernance paix et sécurité**

Le PNUAD est aligné au PSE, et le Programme Pays transcrit à travers son CPD reflète la contribution du PNUD au PNUAD.

Au Sénégal, le programme du PNUD (CPD) 2019-2023, est aligné aux priorités nationales. Il est en phase avec « la vision » des autorités nationales pour le développement et « l'émergence du Sénégal à l'horizon 2035 »

Le PNUD, dans son CPD, s'est engagé à contribuer principalement aux effets ci-dessous :

- a. Effet 7 (PS 3) : **D'ici 2023, les institutions nationales et locales améliorent la qualité et l'équité dans l'offre de services publics en vue de la promotion de la paix, la sécurité et de l'efficacité de la gouvernance.** Le programme vise à promouvoir une gestion publique de meilleure qualité, équitable, décentralisée et dans un environnement de paix et de sécurité, et vise le renforcement du dispositif national de pilotage de la gouvernance.
- b. Effet 1 (PS 1 et 2) : **D'ici 2023, le Gouvernement dispose de politiques sectorielles intégrées et d'institutions renforcées contribuant à la transformation structurelle de l'économie et à la réduction des inégalités.** A ce titre, le programme vise (i) le renforcement des capacités des ministères en charge de la mise en œuvre et de suivi du Plan Sénégal Emergent à concevoir des projets et programmes pourvoyeur d'emploi durables et décents, notamment pour les jeunes et les femmes qui attirent des investissements privés ; (ii) l'amélioration de l'accès des populations rurales aux infrastructures et services socioéconomiques de base afin d'améliorer les économies locales et réduire les inégalités géographiques ; (iii) le développement des capacités des populations vulnérables notamment les jeunes et les femmes en milieu rural et

péri urbain pour entreprendre et gérer des petites et moyennes entreprises et pour accéder à des emplois décents et durables.

- c. Effet 6 (PS 2) : **D'ici 2023, les populations les plus vulnérables bénéficient d'une protection sociale améliorée et d'une protection contre les violences, les pratiques néfastes et discriminatoires.** Dans ce cadre, le PNUD contribue à renforcer le dispositif de mise en œuvre de la stratégie de protection sociale, l'amélioration de l'accès aux actifs productifs des groupes vulnérables (femmes et jeunes) à travers des bourses économiques, le renforcement des capacités des groupes cibles.
  
- d. Effet 3 (PS 1) : **D'ici 2023, les communautés vulnérables renforcent leur résilience face aux effets induits du changement climatique et contribuent à la protection des écosystèmes.** Le programme vise à travers cet effet le renforcement des capacités (i) des Ministères sectoriels et des Collectivités locales afin d'intégrer les principes de développement durable, d'adaptation au changement climatique et de gestion des risques de catastrophes dans les politiques sectorielles et locales (ii) des Ministères en charge de l'Environnement et de l'Energie, pour promouvoir et faciliter l'accès aux techniques et technologies propres en matière d'énergie renouvelable, d'efficacité énergétique et de gestion des déchets et (iii) du Ministère de l'Environnement afin de préserver et de valoriser les écosystèmes et la biodiversité au bénéfice des populations.

En référence au plan d'évaluation du PNUD couvrant la période 2019-2023, il est prévu l'évaluation du CPD à mi-parcours en examinant les avancées enregistrées dans sa mise en œuvre. C'est dans ce cadre que la présente mission interviendra pour accompagner le Bureau du PNUD et ses partenaires de mise en œuvre.

La mission d'évaluation du Programme Pays couvrira naturellement l'ensemble des effets auxquels contribue le PNUD Sénégal.

## II. But, Portée et objectifs de l'évaluation

Cette évaluation à mi-parcours fait partie du plan d'évaluation du Programme Pays pour la période 2019-2023 (<https://erc.undp.org/evaluation/plans/detail/1517>).

Cette évaluation a pour objectif d'évaluer à mi-parcours le niveau d'efficacité dans l'obtention des résultats (ou effets) du CPD ainsi que le positionnement du PNUD. L'évaluation permettra de fournir les éléments nécessaires au PNUD pour répondre à ses obligations de redevabilité en examinant les progrès réalisés afin et renforcer l'exécution du Programme Pays sur la période 2022-2023 en ajustant si nécessaire la trajectoire afin d'atteindre les résultats escomptés. Pour ce faire, l'évaluation devra fournir des recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises ainsi que des expériences utiles à partager avec toutes

les parties prenantes incluant les bailleurs et les bénéficiaires tels que le Gouvernement, la société civile, les institutions nationales, les Agences du système des Nations Unies et autres acteurs.

Cette évaluation permettra également d'apprécier l'alignement du Programme Pays du PNUD Sénégal au Plan stratégique du PNUD d'une part, et aux priorités de l'Etat à travers le PSE qui est le seul document de référence en matière de politique de développement aujourd'hui d'autre part.

Les résultats de cet exercice seront utiles dans le cadre de la formulation du nouveau CPD (2024-2028).

Par ailleurs, pour ce qui concerne la contribution du PNUD à l'atteinte des effets de l'UNDAF, cette évaluation à mi-parcours du CPD pourra servir d'inputs pour l'évaluation finale de l'UNDAF prévue en 2022.

L'évaluation couvrira les effets du Programme Pays depuis 2019 sous le cycle de programme 2019-2023 en tenant compte des activités des années précédentes lorsqu'elles sont étroitement liées à celles en cours.

La couverture géographique est à l'échelle nationale, et concerne toutes les interventions du PNUD programmées dans le CPD 2019 -2023.

Elle couvrira l'ensemble des bénéficiaires directs et indirects des interventions du PNUD.

Elle devra fournir des informations et recommandations claires sur les progrès réalisés et les changements à apporter aux stratégies mises en œuvre afin d'atteindre les résultats escomptés en fin de cycle programmatique.

L'évaluation devra aborder la manière dont le Programme Pays du PNUD a cherché à intégrer le genre dans les efforts de développement, a pris en compte les questions de handicap et a appliqué l'approche basée sur les droits.

La mission permettra d'évaluer les efforts menés pour mobiliser les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du CPD.

### **III. IV. Questions de l'évaluation**

Pour chacun des résultats attendus du CPD, l'évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes, réparties en cinq catégories ou analyses, qu'il pourra enrichir. Les cinq critères d'évaluation – la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité – seront donc appliqués.

#### **4.1. Pertinence et cohérence des résultats**

- Les résultats et interventions du PNUD sont-elles pertinentes par rapport aux priorités nationales actuelles ? Les arrangements institutionnels prévus sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ?
- Les interventions du PNUD à travers les programmes et projets sont-elles pertinentes par rapport aux effets attendus de l'UNDAF (UNSDCF)?
- L'intervention du PNUD développée en réponse à la COVID 19 a-t-elle permis de répondre aux besoins prioritaires du gouvernement ?
- Les interventions du PNUD sont-elles pertinentes et adéquates par rapport au Plan Stratégique du PNUD (2018-2021) ?
- Les stratégies mises en œuvre par le Programme pour atteindre les résultats escomptés sont-elles pertinentes et adéquates dans le contexte du Sénégal ?

#### **4.2. Efficacité et contribution du PNUD**

- Quels sont les progrès et les résultats obtenus (prévus ou imprévus) pour chacun des effets et pour chaque catégorie de bénéficiaires (groupes cibles et institutions) ?
- Qu'est-ce qui a permis de faciliter l'atteinte des résultats ou au contraire quelles sont les contraintes et défis majeurs (facteurs internes ou externes), auxquels le programme a dû faire face ?
- Quels sont les résultats spécifiquement obtenus en matière de renforcement des groupes cibles et institutions ?
- Quels sont les résultats obtenus concernant les interventions liées à la réponse au COVID-19 ?
- Dans quelles mesures les interventions du PNUD ont-elles contribué aux effets du Plan Stratégique du PNUD (2018-2021) ?
- Quels sont les éventuels effets négatifs que la mise en œuvre des projets du CPD ont engendré ou renforcé ?
- Dans quelles mesures la stratégie du Bureau Pays du PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, de Suivi Evaluation, de partenariat et de communication) ont-elles permis d'atteindre les résultats escomptés ? Quelles sont les contraintes et les opportunités identifiées ? comment ces stratégies peuvent-elles être améliorées sur la période 2022-2023 ?

#### **4.3. Efficience et gestion du programme**

- Le Programme du PNUD actuellement mis en œuvre est-il géré de manière efficiente, y compris les interventions liées à la COVID-19 ? Y a-t-il des approches ou des processus qui ont besoin d'améliorations pour atteindre les résultats d'ici 2023 ?
- Les stratégies mises en œuvre pour atteindre les résultats sont-elles efficientes ?
- Les stratégies de mise en œuvre permettent-elles d'optimiser les résultats/produits/effets CPD et de réduire les coûts de réalisation ?

- Le développement des partenariats et la mobilisation des ressources sont-ils suffisants pour atteindre les résultats fixés ? Quelles sont les leçons apprises ?
- Les résultats attendus sont-ils clairs et réalistes au vu des ressources disponibles ?
- Les capacités d'absorption des ressources mobilisées sont-elles satisfaisantes ?
- Quel est le niveau qualitatif de l'exécution du Programme en termes de ratio d'utilisation des ressources entre les dépenses de gestion et les dépenses contribuant aux résultats du CPD ?

#### **4.4. Durabilité, Appropriation Nationale et Renforcement des Capacités**

- Comment l'appropriation Nationale du Programme Pays a-t-elle été prônée ?
- Quel est le degré d'appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires ?
- Quelle est la durabilité des interventions et des résultats obtenus ? Parmi les résultats obtenus quels sont ceux qui seront les plus durables et pour quelles raisons ?
- Comment le PNUD a appuyé le renforcement des capacités (techniques, managériales, financières et institutionnelles) des partenaires
- Le renforcement des capacités nationales et locales va-t-il permettre d'assurer la durabilité des résultats ?

#### **4.5. Evaluer l'Égalité entre les sexes, la promotion féminine ainsi que l'inclusion**

- Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme (women's empowerment), des jeunes et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ?
- Que devons-nous mieux faire sur la période 2022-2023 pour le LNOB ?

## **IV. Méthodologie**

Il reviendra aux évaluateurs de développer et proposer une méthodologie permettant d'atteindre les objectifs de l'évaluation. Les évaluateurs devront utiliser des méthodologies combinant des analyses quantitatives et qualitatives des données. Au minimum cette méthodologie devra inclure :

- La revue documentaire des données disponibles provenant de sources internes et externes ;
- Les entretiens semi-structurés et les focus groups avec les parties prenantes et les bénéficiaires ;

Les évaluateurs pourront réaliser des enquêtes et questionnaires à l'intention des participants aux programmes de développements, des membres de l'UNCT et/ou des enquêtes et questionnaires à d'autres parties prenantes à un niveau stratégiques et programmatiques ;

- Les visites de terrain (auprès des ministères clés, de la société civile, des coordinations des projets soutenus par le PNUD, auprès des autres Agences du Système des Nations Unies) ;
- La compilation, le traitement et l'analyse de données.

La méthodologie de collecte de données doit être participatives en vue de maximiser l'implication des bénéficiaires et des parties prenantes. La triangulation des données et des méthodologies doit être effectuée pour contrôler la validité des données.

Une méthodologie plus détaillée ainsi qu'un plan de travail spécifique assorti d'un chronogramme, y compris une matrice de conception par question principale d'évaluation, seront présentés par l'équipe d'évaluation.

Il est important aussi de bien prendre en compte les recommandations liées à la mise en œuvre des évaluations pendant la COVID 19.

Le/la consultant(e) peut proposer toute méthodologie innovante prouvée la plus adaptée dans ce contexte de COVID-19.

## V. Principaux livrables attendus de l'équipe d'évaluation

Les produits spécifiques attendus de l'équipe d'évaluation sont :

**Produit 1 - Un rapport initial** qui illustre la compréhension des évaluateurs des résultats attendus de l'évaluation et de la manière d'y parvenir. Ce rapport sera préparé par les évaluateurs sur la base des termes de référence, sur la documentation ainsi que sur les réunions préliminaires avec l'équipe pays (Senior management, Programme, Suivi-évaluation).

L'objectif du rapport initial est de clarifier les questions et la compréhension de l'objectif et de la portée de la revue. Le rapport initial comprendra une matrice d'évaluation dont un modèle est fourni à l'annexe 2.

Le rapport initial doit inclure les éléments énumérés à l'annexe 3 et sera examiné par le groupe de référence de la revue. Le groupe de référence s'assurera de la qualité du rapport initial et de sa conformité aux termes de référence. Si nécessaire, une réunion initiale sera organisée par les consultants avec le Groupe de référence pour discuter et se mettre d'accord sur des questions spécifiques.

Le rapport initial doit être produit avant le début de la revue (avant toute interview formelle ou démarrage des enquêtes). Le rapport initial inclura la méthodologie détaillée qui sera utilisée pour l'atelier de partage.

**Produit 2 – Rapport provisoire d'évaluation** ne comptera pas plus de 30.000 mots en français (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) et devra être élaboré selon le format fourni en **Annexe 3**. Celui-ci inclus une section spécifique sur les axes stratégiques d'orientation pour la période 2022-2023. Ce rapport sera soumis au Bureau Pays pour commentaires.

**Produit 3 - Une Présentation PowerPoint en français** résumant les principaux constats et recommandations, les leçons apprises et bonnes pratiques basés sur le rapport pour la réunion avec le Senior management du PNUD et le Gouvernement.

**Produit 4 - Registre des commentaires** : les commentaires et les changements apportés par les consultants en réponse au rapport provisoire devront être listés par les consultants afin de montrer comment ils ont répondu aux commentaires.

**Produit 5 - Soumission du rapport final** en français : le rapport final devra suivre le modèle standard du PNUD fourni en **Annexe 4**. Des améliorations à ce modèle pourront être proposées par les évaluateurs mais devront faire l'objet d'un accord du bureau pays.

## **VI. Composition de l'équipe d'évaluation et compétences requises**

L'équipe d'évaluation sera composée d'un(e) consultant(e) international(e), chef d'équipe et d'un(e) consultant(e) national(e) associé. Les consultants ne doivent pas avoir été impliqué(e)s dans la formulation et/ou la mise en œuvre du CPD qui fait l'objet de cette évaluation.

Le/la consultant(e) international(e), chef d'équipe, coordonnera la mission d'évaluation et doit être expert sur les questions de développement durable. Il/elle devra avoir une solide expertise en lutte contre la pauvreté et avoir une maîtrise des questions liées à la croissance inclusive, en plus d'une expertise en évaluation. Il/elle assurera la qualité des résultats de l'évaluation pour délivrer dans le temps imparti tous les produits attendus. Il/elle devra avoir une bonne expertise sur les questions de Gouvernance et l'intégration du genre et des droits humains dans les programmes de développement. A cet effet, il/elle aura en charge l'évaluation de la contribution du CPD sur l'amélioration de l'offre de services publics pour renforcer la gouvernance et à la prise en compte du genre et l'autonomisation des femmes (women's empowerment) et des jeunes. Son rôle sera également de superviser l'équipe et d'assurer la qualité des résultats de l'évaluation afin de délivrer dans le temps imparti tous les produits attendus. Avec l'appui du/de la consultant(e) national(e) associé(e), le/la consultant(e) international(e) / chef d'équipe aura la responsabilité de proposer et de mettre en œuvre les solutions les plus adéquates pour la réalisation de cette évaluation. Il/elle devra en outre posséder une excellente maîtrise du français aussi bien à l'écrit qu'à l'oral.

Le Consultant national devra avoir une connaissance substantive en matière de gestion de l'environnement, avoir une bonne maîtrise de la politique environnementale du Sénégal

particulière sur les questions de résilience, de changement climatique et d'environnement. Tenant compte de l'intersectorialité de la question, le consultant devra montrer de bonnes dispositions à faire une analyse pertinente de l'intégration de la dimension environnementale dans les axes du CPD afin de fournir des orientations visant à l'améliorer. La connaissance de l'environnement international serait aussi un atout.

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le Code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le Système des Nations Unies et dans le respect des directives de UNSDG et UNCF.

### **Profil du/de la consultant(e) international (e)**

#### **Formation**

Le/la consultant(e) international(e) doit avoir une qualification Universitaire Supérieure (Master ou équivalent) pertinente dans un des domaines suivants : Finances publiques, Droit, Relations internationales, Sciences politiques, Développement durable et/ou environnement, Sciences sociales ou équivalent. Il /elle devra également avoir des compétences avérées dans le domaine d'évaluation de projets et programmes de développement

**Expérience générale :** Au moins 15 ans d'expérience professionnelle

#### **Expérience spécifique :**

- Une bonne expérience dans le domaine de l'élaboration et l'évaluation de politiques publiques ;
- Une expérience d'au moins sept ans en matière d'évaluation de Programmes/projets de développement durable avec une maîtrise des questions liées à la croissance inclusive, en plus d'une expertise en évaluation de projets de lutte contre la pauvreté ;
- Une expérience, d'au moins cinq ans, dans le domaine du suivi de projets de Gouvernance (anti-corruption, numérique, performance de l'administration, décentralisation) et d'évaluation de programme portant sur la gouvernance ;
- Au moins une expérience professionnelle de 04 ans, dans le domaine de l'égalité de genre et de promotion des droits humains ;
- Une bonne maîtrise des outils et techniques d'évaluation participative des projets ;
- Une bonne expérience dans l'utilisation de méthodologies novatrices de collecte et d'analyse des résultats, effets des projets ;
- De préférence avec une expérience dans un programme/projet de coopération du SNU ;
- Excellente capacité rédactionnelle en français

*Durée de la prestation : 45 jours calendaires*

## Profil du/ de la consultant(e) national(e) associé(e) :

### **Formation**

Le/la consultant(e) national(e) associé (e) devra justifier le niveau de qualification suivante : Master en sciences juridiques, économiques, sociales, politiques ou de développement, ou équivalent.

**Expérience générale :** Au moins 7 ans d'expériences dans le domaine du suivi et de l'évaluation de projets et programmes dans le domaine du développement durable et l'environnement.

### **Expérience spécifique**

- Au moins 07 ans d'expériences dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques
- Connaissances et expérience des instruments juridiques nationaux, régionaux et internationaux dans le domaine de l'environnement;
- Une bonne connaissance des politiques publiques relatives à l'environnement ;
- Au moins 4 ans d'expériences dans le domaine de l'évaluation de programmes/projets dans le domaine de la résilience et des changements climatiques ;
- Une excellente capacité d'analyse, de rédaction en français ;
- Avoir travaillé avec le Système des Nations Unies sera un plus.

*Durée de la prestation : 45 jours calendaires*

## **VII. Déroulement et organisation de la mission**

Les Consultant(e)s travailleront en étroite relation avec l'équipe du Programme qui veillera à leur fournir la documentation et toutes les informations requises ainsi que des indications sur les orientations stratégiques du CPD. Les consultant(e)s travailleront suivant une démarche participative et impliqueront le PNUD, les partenaires d'exécution et les partenaires au développement du pays.

## **VIII. Calendrier du processus d'évaluation**

La mission portera sur une durée de 45 jour calendaires. Il est souhaitable que la mission puisse démarrer le 20 septembre 2021 au plus tard et le rapport final devra être déposé au plus tard le 03 novembre 2021.

### Calendrier indicatif de la mission d'évaluation

Période	Activités et produits clés
Jusqu'au 15 septembre 2021	<ul style="list-style-type: none"><li>• Processus de sélection et recrutement</li></ul>
20 septembre 2021	<ul style="list-style-type: none"><li>• Démarrage de la mission</li></ul>
27 septembre 2021	<ul style="list-style-type: none"><li>• Finalisation de la conception de la méthodologie d'évaluation et production du rapport initial</li></ul>
Jusqu'au 08 octobre	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conduite de l'évaluation, la collecte de données/analyse, les visites de site, etc.</li></ul>
20 octobre 2021	<ul style="list-style-type: none"><li>• Remise rapport provisoire</li></ul>
25 octobre 2021	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transmission des premières observations</li></ul>
29 octobre 2021	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tenue de l'atelier de partage des résultats</li></ul>
03 novembre 2021	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intégration observations et transmission du rapport final</li></ul>

### Critères d'évaluation

La sélection des consultant(e)s sera effectuée à travers le roster de RBA sur la base d'un dossier comprenant une offre technique et une offre financière.

L'offre technique fera apparaître :

- Le CV détaillé du/ de la consultant(e) (comprenant au moins 3 références)
- Une proposition de méthodologie claire et précise pour conduire la mission, permettant d'apprécier la compréhension du mandat et faisant apparaître les activités à mener ainsi que l'approche préconisée ;
- Un chronogramme clair et précis de réalisation de la mission fera ressortir l'articulation entre les différentes étapes du travail et **en respectant la date limite de dépôt des rapports.**

La sélection des consultant(e)s se fera suivant les critères de sélection et la grille de notation consignés sur le tableau ci-dessous.

Le système de notation suivant sera appliqué pour l'Expert international :

Critères de sélection de l'Expert Senior	Grille de notation
Clarté et précision de la note méthodologique et compréhension des TDR	<b>20 PTS</b>
Chronogramme de déroulement de la mission	<b>10 PTS</b>

Critères d'évaluation du profil du consultant	<b>70 PTS</b>
I. Niveau académique	10
II. Expérience :	<b>60 PTS</b>
1. Une bonne expérience dans le domaine des politiques publiques	10 pts
2. Une expérience d'au moins de 7 ans en matière d'évaluation de Programmes/projets de développement durable avec une maîtrise des questions liées à la croissance inclusive ;	10 pts
3. Une expérience d'au moins de 5 ans dans le domaine de l'évaluation de programme ou effet portant sur la gouvernance ;	10 pts
4. Au moins une expérience professionnelle de 4 ans dans le domaine de l'égalité de genre et des droits humains.	5 pts
5. Avoir une bonne expérience dans l'utilisation de méthodologies novatrices de collecte et d'analyse des résultats, effets et impacts et avoir une bonne maîtrise des outils et techniques d'évaluation participative des projets	15 pts
6.	
7. Avoir une expérience de préférence dans un programme / projet de coopération du SNU;	5 pts
8. Une excellente capacité de rédaction.	5 pts
<b>TOTAL</b>	<b>100 PTS</b>

Le système de notation suivant sera appliqué pour l'Expert national associé

Critères d'évaluation du consultant national associé	Grille de notation
II. Niveau académique	<b>25 PTS</b>
Expérience :	<b>75 PTS</b>
9. Une bonne connaissance des politiques publiques dans le domaine de l'environnement	10 pts
10. Connaissances et expérience des instruments juridiques nationaux, régionaux et internationaux dans le domaine de l'environnement ;	15 pts
	15 pts

11. Bonne méthodologie d'évaluation de projets et programme dans le domaine de l'environnement.	
12. Au moins 4 ans d'expériences dans le domaine de l'évaluation de programmes/projets dans le domaine de la résilience et des changements climatiques	25 pts
13. Avoir travaillé avec le Système des Nations Unies	5 pts
14. Une excellente capacité d'analyse et de rédaction	5 pts
<b>TOTAL</b>	<b>100 PTS</b>

**Critères d'évaluation :**

L'évaluation portera sur l'analyse des compétences techniques sur la base du CV du candidat (comprenant au moins 3 références) et de la note méthodologique d'une part, et sur l'analyse financière d'autre part.

La méthode d'évaluation combinée sera utilisée avec une pondération à 70% de la partie technique et 30% pour la partie financière.

L'offre financière comprendra l'ensemble des dépenses afférentes à l'exercice de la mission (Honoraires, frais de déplacement et toutes autres dépenses éligibles).

## Annexes

### Annexe 1 : Cadre de ressources et de résultats du CPD

### Annexe 2 : matrice d'évaluation

Relevant evaluation criteria	Key questions	Specific sub-questions	Data sources	Data collection methods/tools	Indicators/success standards	Methods for data analysis

- ♣ **Schedule of tasks, milestones, and deliverables.** Based on the time frame specified in the TOR, the evaluators present the detailed schedule.
- ♣ **Required format for the evaluation report.** The final report must include, but not necessarily be limited to, the elements outlined in the template for evaluation reports (see annex 4 below).
- ♣ **Dispute and wrongdoing resolution process and contact details** (annex 3)
- ♣ **Pledge of ethical conduct in evaluation.** UNDP programme units should request each member of the evaluation team to read carefully, understand and sign the 'Pledge of Ethical Conduct in Evaluation of the United Nations sy

### Annexe 3 : modèle de rapport initial

#### Annexe 3 : Rapport initial

---

1. Background and context, illustrating the understanding of the project/ outcome to be evaluated.
2. Evaluation objective, purpose and scope. A clear statement of the objectives of the evaluation and the main aspects or elements of the initiative to be examined.
3. Evaluation criteria and questions. The criteria the evaluation will use to assess performance and rationale. The stakeholders to be met and interview questions should be included and agreed, as well as a proposed schedule for field visits.
4. Evaluability analysis. Illustrates the evaluability analysis based on formal (clear outputs, indicators, baselines, data) and substantive (identification of problem addressed, theory of change, results framework) approaches, and the implications for the proposed methodology.
5. Cross-cutting issues. Provide details of how cross-cutting issues will be evaluated, considered and analysed throughout the evaluation. The description should specify how methods for data collection and analysis will integrate gender considerations, ensure that data collected is disaggregated by sex and other relevant categories, and employ a diverse range of data sources and processes to ensure the inclusion of diverse stakeholders, including the most vulnerable where appropriate.

6. Evaluation approach and methodology, highlighting the conceptual models to be adopted, and describing the data collection methods,114 sources and analytical approaches to be employed, including the rationale for their selection (how they will inform the evaluation) and their limitations; data-collection tools, instruments, and protocols; and discussing their reliability and validity for the evaluation and the sampling plan.
7. Evaluation matrix, identifying the key evaluation questions and how they will be answered through the selected methods.
8. A revised schedule of key milestones, deliverables and responsibilities, including the evaluation phases (data collection, data analysis and reporting).
9. Detailed resource requirements, tied to evaluation activities and deliverables detailed in the workplan. Include specific assistance required from UNDP, such as providing arrangements for visiting particular field offices or sites.
10. Outline of the draft/ final report as detailed in the guidelines, and ensuring quality and usability (outlined below). The agreed report outline should meet the quality standards outlined in these guidelines and the quality assessment requirements outlined in section 6.

#### **Annexe 4 : modèle de rapport final**

## Annex 4 : template Draft Evaluation report

The evaluation report should be logically structured, contain evidence-based findings, conclusions, lessons and recommendations, and be presented in a way that makes the information accessible and comprehensible. **A quality evaluation report should:**

- ♣ Have a concise executive summary (maximum four pages).
- ♣ Be well structured and complete.
- ♣ Describe sufficiently what exactly is being evaluated and why.
- ♣ Include an analysis of the project design, theory of change or results framework.
- ♣ Identify the evaluation questions of concern to users.
- ♣ Explain the steps and procedures used to answer those questions.
- ♣ Acknowledge limitations and constraints in undertaking the evaluation.
- ♣ Identify target groups covered by the evaluation, whether or not the needs of the target groups were addressed through the intervention, and why.
- ♣ Address gender equality and women's empowerment, disability and other cross-cutting issues.
- ♣ Present findings supported by credible evidence in response to the questions.
- ♣ Draw conclusions about the findings based on the evidence.
- ♣ Propose concrete and usable recommendations derived from the conclusions.
- ♣ Be written with the report users and how they will use the evaluation in mind.

### Standard outline for an evaluation report

Annex 1 provides further information on the standard outline for the evaluation report. In brief, the minimum contents of an evaluation report include:

- 1. Title and opening pages** with details of the project/ programme/ outcome being evaluated and the evaluation team.
- 2. Project and evaluation details**, including the project title, Atlas number, budgets and project dates and other key information.
- 3. Table of contents.**
- 30
- 4. List of acronyms and abbreviations.**
- 5. Executive summary**, a stand-alone section of maximum four pages including the quality standards and assurance ratings.
- 6. Introduction and overview**, explaining what is being evaluated and why.
- 7. Description of the intervention being evaluated**, providing the basis for readers to understand the design, general logic, results framework (theory of change) and other relevant information of the initiative being evaluated.
- 8. Evaluation scope and objectives**, to provide a clear explanation of the evaluation scope, primary objectives and main questions.
- 9. Evaluation approach and methods**, describing in detail the selected methodological approaches and methods.
- 10. Data analysis**, describing the procedures used to analyse the data collected to answer the evaluation questions.
- 11. Findings and conclusions**, setting out the evaluation findings, based on analysis of the data collected, and the conclusions drawn from these findings.
- 12. Recommendations.** The report should provide a reasonable number of practical, feasible recommendations directed to the intended users of the report about what actions to take or decisions to make.
- 13. Lessons learned.** As appropriate and when requested in the TOR, the report should include discussion of lessons learned from the evaluation of the intervention.