



**EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET D'APPUI A LA  
GOUVERNANCE LOCALE ET AU DEVELOPPEMENT  
TERRITORIAL (AGLDT)**

**Termes de référence**

**17août 2020**

**Titre du poste :** Consultant(e) pour l'évaluation à mi-parcours du projet AGLDT

**Lieu d'affectation :** Port-au-Prince, Haïti

**Domaine d'intervention :** Gouvernance

**Type de contrat :** Contrat Individuel

**Début du contrat :** 15 Octobre 2020

**Niveau du poste :** Consultant International

**Langue requise :** Français

**Durée du contrat :** 60 jours

**Durée prévue pour la mission :** 15 Octobre 2020 à 15 Janvier 2021

## INTRODUCTION

Le Bureau de Pays du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) en Haïti procède à l'évaluation à mi-parcours du projet AGLDT. Cette évaluation fait partie du plan d'Évaluation du Bureau pour le Programme de Pays 2017-2021. L'évaluation devrait s'étendre sur une période de 60 jours et est planifiée pour être finalisée le 15 Janvier 2021.

## 1. CONTEXTE

Le Projet d'Appui à la Gouvernance Locale et au Développement Territorial (AGLDT) a pour objectif ultime que toutes les femmes et les hommes des communautés du pays, urbaines ou rurales, bénéficient de services publics de base décents et d'opportunités diversifiées de moyens d'existence. Le Projet appuie le Gouvernement d'Haïti dans la conception et la mise en œuvre des réformes de déconcentration, de décentralisation et d'aménagement du territoire, en combinant un soutien à la formulation et au pilotage des politiques publiques et à leur opérationnalisation dans des pôles de développement local prioritaires. Le projet AGLDT a une portée nationale avec un focus sur la bande frontalière d'Haïti incluant 4 départements (Centre, Nord-Est, Ouest et Sud-Est) et 12 communes prioritaires<sup>1</sup>. Pour ce faire, le projet renforce la sensibilité à l'équité dans les institutions territoriales pour la prestation des services de base en veillant à un accès équitable des femmes et des filles.

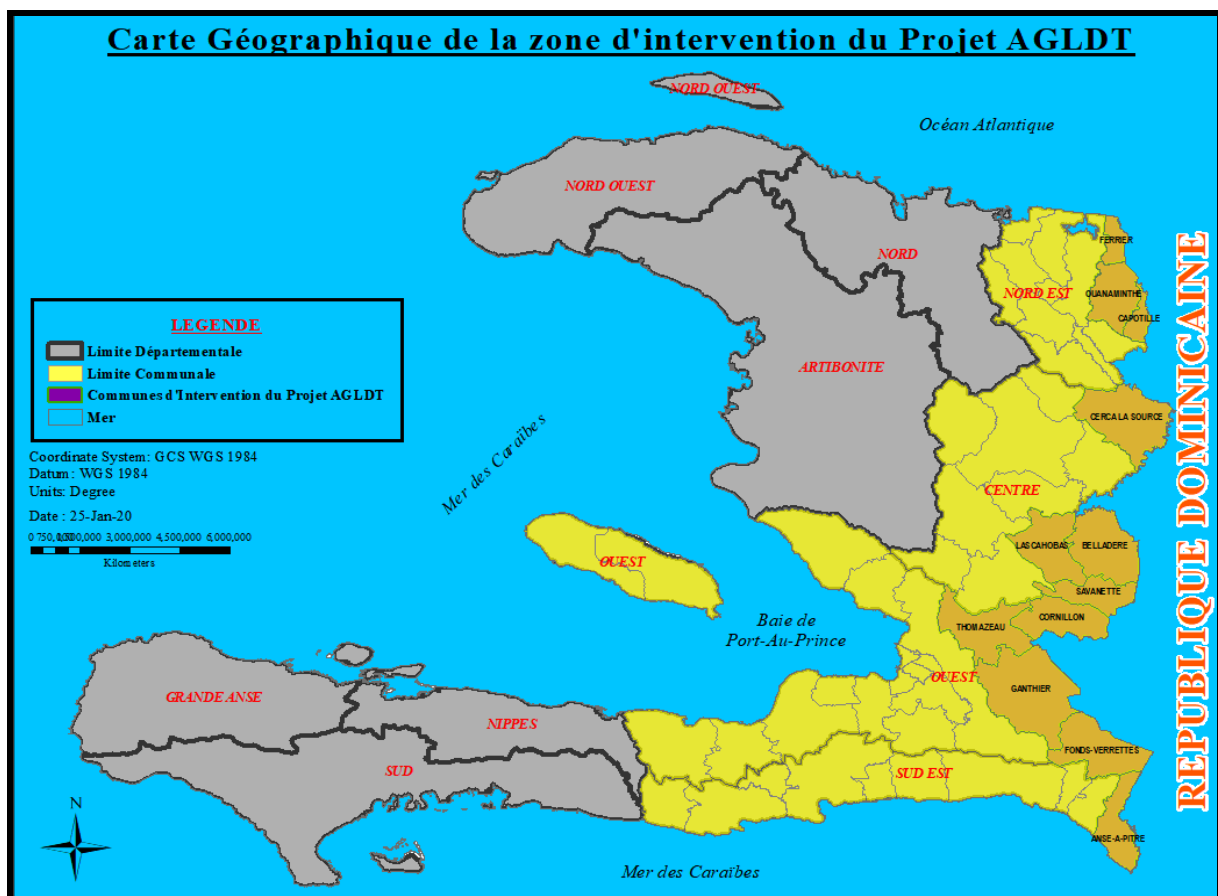
Le projet vise les principaux résultats suivants :

- 1) Le pilotage et la mise en œuvre des réformes visant à établir un État déconcentré et décentralisé sont menés de manière stratégique, coordonnée et inclusive, en assurant l'intégration des perspectives et des priorités distinctes des femmes et des hommes ;
- 2) Les institutions territoriales sont modernisées afin de pouvoir remplir toutes leurs fonctions de base, soutenir l'amélioration de la prise de décisions équitables entre les hommes et les femmes, et faire émerger une gouvernance locale plus redevable et plus inclusive ;
- 3) Le développement des territoires est dynamisé et rééquilibré par l'utilisation d'approches et d'outils de planification et d'opérationnalisation prenant en compte les spécificités locales et permettant la fourniture de services de base répondant aux besoins et aux intérêts des femmes et des hommes.

---

<sup>1</sup> Il s'agit des zones de : Ouanaminthe, Capotille, Ferrier, Lascahobas, Belladère, Cerca La Source, Savanette, Anse-à-Pitres, Thomazeau, Ganthier, Cornillon, Fonds-Verrettes.

Ce projet d'une durée de cinq (5) ans est mis en œuvre par le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE), le Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT), l'Office de Management et des Ressources Humaines (OMRH) et le Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF) avec l'accompagnement du PNUD. Le projet est principalement financé par Affaires Mondiales Canada et compte également avec un financement de l'État Haïtien et du PNUD. Il est géré par un comité de pilotage qui donne les grandes orientations stratégiques pour la mise en œuvre du projet. Un comité technique constitué des points focaux des entités étatiques partenaires de réalisation assure la mise en œuvre du projet et l'interaction et les synergies entre les trois composantes du projet. Un directeur national est chargé du pilotage de l'initiative. Ce dernier est appuyé par un expert international en Gouvernance locale et par une équipe d'experts thématiques nationaux (déconcentration, renforcement des capacités, planification territoriale, finances locales et égalité des sexes). Les différentes unités au sein du PNUD fournissent en fonction de leur expertise un appui en particulier et l'Unité d'Appui à la Gestion (Management Support Unit) intervient au niveau de l'assurance qualité. Ce projet est coiffé par l'unité Gouvernance et État de Droit du PNUD.



La mise en œuvre du projet se fait dans un contexte économique, social, politique complexe. Au niveau économique, la situation macroéconomique s'est détériorée avec une contraction de -0,9 % du produit intérieur brut en 2019 après une croissance de 1,5 % en 2018.

Au niveau politique, le pays a vécu une instabilité récurrente caractérisée par des manifestations répétées (février, juillet, septembre, octobre, novembre 2019) et un climat d'insécurité sur les routes nationales et au niveau des grands axes de l'aire métropolitaine. Le phénomène « peyi lòk<sup>2</sup> » a aussi paralysé le fonctionnement des institutions partenaires tout au long de l'année 2019.

Au niveau social, environ 3,6 millions d'haïtiens sur une population estimée à 12 millions d'habitants souffrent d'insécurité alimentaire et 1,5 million d'entre eux se trouvent dans une situation grave et urgente. Au niveau sanitaire, en raison de la pandémie liée à la Covid-19, des mesures ont été prises pour un ralentissement au niveau du fonctionnement de l'ensemble des activités dans tous les secteurs à la suite de l'annonce, le 19 mars 2020, par le gouvernement haïtien des deux premiers cas enregistrés en Haïti. Depuis lors, avec les mesures de confinement adoptées par le gouvernement, l'administration publique et les collectivités territoriales fonctionnent sous forme de rotation du personnel.

Le projet utilise le télétravail comme moyen pour planifier et mettre en œuvre des activités, notamment celles en réponse à la Covid-19. Selon les statistiques sanitaires du MSPP relatives à la Covid-19 en date du 16 août 2020, au total 7 897 cas confirmés, 5 235 personnes traitées et 196 décès liés à la pandémie ont été enregistrés dans le pays. Cette situation a impacté non seulement la mise en œuvre du projet mais aussi la prestation des services publics à la population, particulièrement au niveau des collectivités territoriales.

De plus, le retour massif des ressortissants haïtiens au niveau des points officiels et non officiels de la bande frontalière a inquiété les communautés, vu l'absence des structures adéquates de prise en charge dans les communes frontalières. Conscients des défis posés par la Covid-19, le projet a appuyé les 17 communes frontalières en leur fournissant des matériels de sensibilisation et des équipements de protection individuelle.

---

<sup>2</sup> Selon le journal Le Nouvelliste, Il désigne la situation dans laquelle le pays, Haïti, fonctionne au ralenti et dans des conditions très critiques, où les activités sociales, comme l'école, et les activités économiques, les commerces formel et informel, sont presque paralysées dans certaines zones (ou même certaines régions) et parfois totalement paralysées dans d'autres zones ou d'autres régions constituant les points chauds, car les individus ne peuvent plus procéder à leurs activités respectives, puisque des barricades, de toute sorte, sont utilisés pour servir de barrières aux différentes artères importantes du réseau routier du pays par les protestataires, ceci pendant une très longue durée (beaucoup plus longue que la durée d'une grève syndicale). (Source : Le Nouvelliste, publié le 4 novembre 2019).

Le projet est aligné sur les objectifs du Plan stratégique de développement d'Haïti (PSDH) incluant également l'égalité des sexes comme l'une des priorités pour la refondation sociale et le renforcement des investissements dans les pôles secondaires et tertiaires de développement et leur arrière-pays pour pallier les inégalités territoriales. En effet, le développement des zones rurales reste étroitement lié à celui des villes secondaires, comme le signale le PSDH à travers la refondation territoriale indissociable d'une refondation institutionnelle, privilégiant en particulier la modernisation de l'administration déconcentrée et une plus grande part de responsabilité des collectivités territoriales dans l'exercice des missions de l'État. Il doit contribuer à la territorialisation des Objectifs de Développement Durable (ODD). Il répond aux dispositions pertinentes de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF) et aux objectifs énoncés dans le Programme d'action de Beijing, duquel Haïti est signataire.

Pour ce qui concerne l'égalité des sexes, le projet préconise trois approches spécifiques pour aborder ces défis :

1. Promouvoir la participation et l'influence dans la prise de décision de la société civile féminine dans le cadre des réformes en matière de déconcentration et de décentralisation ;
2. Faire progresser le statut des femmes leaders, à l'intérieur et à l'extérieur de la fonction publique, par le renforcement des capacités de leur leadership et par la promotion d'environnements favorables à l'égalité des sexes dans les institutions territoriales ;
3. Fournir des outils et renforcer les capacités pour promouvoir l'intégration de la dimension de genre dans la planification, les budgets et les politiques de développement territorial afin d'améliorer un accès équitable aux services de base appropriés pour les femmes et les hommes.

Le projet AGLDT contribuera à l'Effet N° 5 du Cadre des Nations Unies pour le Développement Durable en Haïti, à savoir « Les institutions publiques et la société civile améliorent l'État de droit et la décentralisation pour une bonne gouvernance à tous les niveaux de prise de décision ». Partant de là, des institutions de la gouvernance locale, plus inclusives, responsables et réactives, seront plus à même de porter des dynamiques de développement territorial conçues de manière stratégique, participative et accessible et qui permettront de généraliser l'accès aux services de base, d'offrir des opportunités de croissance inclusive tout en réduisant les risques environnementaux liés aux désastres.

Le projet AGLDT est lié au Produit 3.2 du Plan stratégique du PNUD 2018-2021 (Les fonctions, le financement et la capacité des institutions territoriales sont activés afin de fournir de meilleurs services de base et de répondre aux priorités formulées par la population) et contribuera également à la promotion de l'égalité des sexes selon la Stratégie pour l'égalité du PNUD (2018-2021) en visant à assurer la participation égale des femmes et des hommes dans les processus de gouvernance locale et de veiller à ce qu'ils bénéficient également des résultats de développement. Par rapport à la promotion de l'égalité des sexes dans la gouvernance locale, le projet a réalisé deux études stratégiques au niveau des communes frontalières du pays en vue de disposer des informations sur la représentation féminine dans les secteurs administratif, politique et associatif. Pour faciliter l'accès de toutes les communautés notamment des femmes aux services de base, un guide pour la prise en compte du genre dans l'élaboration des plans communaux de développement (PCD) a été élaboré.

<b>Intitulé du projet</b>	Appui à la Gouvernance Locale et au Développement Territorial (AGLDT)
<b>Numéro du projet</b>	84852
<b>Partenaires de réalisation<sup>3</sup></b>	Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT) Office de Management et des Ressources Humaines (OMRH) Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF)
<b>Parties Responsables</b>	Ministère de la Planification et de la Coopération Externe Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>Modalité de mise en œuvre</b>	NIM (Mise en Œuvre Nationale)
<b>Lieu d'intervention</b>	4 départements, 5 arrondissements et 12 communes frontalières
<b>Date de démarrage</b>	20 janvier 2017
<b>Date d'achèvement</b>	31 mars 2023
<b>Effet du Programme de Pays<sup>4</sup></b>	Les institutions publiques et la société civile améliorent l'État de droit et la décentralisation pour une bonne gouvernance à tous les niveaux de prise de décision.
<b>Produit du Programme de Pays</b>	Les fonctions, le financement et la capacité des institutions territoriales sont activés afin de fournir de meilleurs services de base et de répondre aux besoins de la population.

<sup>3</sup> Note : Le terme « *Partenaire de réalisation* » peut être compris également comme « *Partenaire de mise en œuvre* » ou « *Partenaire d'exécution* ».

<sup>4</sup> Le document de programme pays (CPD en anglais) est le Cadre de coopération programmatique entre le PNUD et le gouvernement Haïtien. Ce programme est aligné sur les priorités nationales énoncées dans le plan de développement stratégique d'Haïti 2012-2030, sur le cadre des Nations Unies sur le développement durable, 2017-2021, et également sur le plan stratégique du PNUD pour 2018-2021.

	Les plans de développement infranationaux tiennent compte des disparités entre les sexes et sont conformes aux objectifs de développement durable (ODD).	
<b>Total des ressources nécessaires</b>		\$16,954,761
<b>Total de dépenses effectuées à date</b>		\$ 2,490,756
<b>Total des ressources allouées</b>	Affaires Mondiales Canada :	\$12,800,000
	Gouvernement :	\$ 2,154,761
	Fonds propres PNUD :	\$ 2,000,000
<b>Total</b>		\$16,954,761

## 2. OBJET, PORTÉE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Conformément au document du projet et les procédures du PNUD, il a été prévu de réaliser une évaluation à mi-parcours au cours de l'année 2020 en vue d'apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité du projet AGLDT.

### Objectif général

L'évaluation à mi-parcours a pour objectif général de fournir aux partenaires de mise œuvre du projet AGLDT, au PNUD et aux populations bénéficiaires des informations sur les réalisations du projet, de l'état d'avancement du projet à ce jour afin de tirer des enseignements, de capitaliser sur les bonnes pratiques ainsi que de formuler des recommandations pour l'orientation à prendre pour l'atteinte des résultats attendus et la consolidation et la pérennisation des acquis du projet. De plus, les résultats de cette évaluation pourraient alimenter les réflexions lors de l'élaboration du prochain programme stratégique pays du PNUD Haïti, 2022-2026.

### De manière spécifique, il s'agira de/d' :

- Analyser le contexte (politique, social, économique, environnemental, sanitaire) de la mise en œuvre du projet ;
- Analyser les stratégies de partenariat développées et leur efficience ou non pour l'atteinte des objectifs, des cibles ;
- Évaluer l'ensemble des progrès (ou le manque de progrès) par rapport aux indicateurs définis dans le cadre de résultats du projet et détecter les signes préliminaires de succès ou d'échec ;



- Examiner la gestion du projet en vue de s'assurer de son alignement avec l'atteinte des résultats ou effets directs ainsi que l'exécution des activités ;
- Examiner les mécanismes de coordination entre les parties prenantes afin de tirer des conclusions et recommandation objective à appliquer ;
- Évaluer le degré de satisfaction des diverses parties prenantes du projet et bénéficiaires selon les résultats atteints à la date de l'évaluation ;
- Identifier, au regard des actions du projet, les opportunités et les enjeux/défis liés à la territorialisation des ODD dans les zones d'intervention du projet ;
- Évaluer l'approche visant l'égalité entre les sexes et le respect des droits humains ;
- Évaluer les mesures prises afin de garantir la durabilité des produits et la pérennité des activités réalisées ;
- Analyser les forces, faiblesses, contraintes, facteurs favorisants et barrières de la mise en œuvre du projet et de l'atteinte des résultats ;
- Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques expérimentées au cours de la mise en œuvre du projet ;
- Formuler des recommandations en vue d'accélérer la mise en œuvre du projet et maximiser l'atteinte des résultats attendus ;
- Analyser les conséquences de la pandémie liée à la Covid -19 sur la mise en œuvre et les interventions du projet.

### 3. CRITÈRES ET QUESTIONS -CLÉS DE L'ÉVALUATION

Dans le cadre de cette évaluation, les méthodes de collecte de données et l'analyse des résultats devront être basées sur les quatre critères ci-dessous et quelques questions sur la thématique genre.

**En évaluant la pertinence, le consultant tentera de répondre aux questions suivantes :**

- Dans quelle mesure le projet est-il conforme aux priorités nationales de développement, aux résultats (outputs) et aux effets du CPD, au plan stratégique du PNUD et aux ODD ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement de l'effet concerné du programme de pays ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il donné des réponses adéquates aux changements politiques, économiques, institutionnels et du cadre légal dans le pays ?

- Dans quelle mesure les objectifs poursuivis par le projet correspondent aux besoins et aux intérêts des populations et du pays ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes ciblées (participants et autorités) se sont-elles appropriées du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à promouvoir les processus et les résultats d'appropriation nationale ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la territorialisation des ODD dans les zones d'intervention du projet ?
- Dans quelle mesure la planification et la mise en œuvre des activités du projet ont-t-elles été affectées par la pandémie liée à la Covid-19 ?
- Dans quelle mesure le projet est-il aligné au document cadre de réforme de l'État ?

**En évaluant l'efficacité, le consultant tentera de répondre aux questions suivantes :**

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux résultats et aux effets du programme de pays, aux ODD, au plan stratégique du PNUD et aux priorités nationales de développement ?
- Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils contribué au renforcement des capacités institutionnelles nationales, décentralisées et déconcentrées ?
- Dans quelle mesure les résultats attendus (Project outputs) ont-ils été atteints ?
- Quels facteurs ont contribué à l'atteinte ou non des résultats et des effets attendus du programme de pays ? Quels facteurs ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il obtenu ses résultats les plus importants ? Pourquoi et quels ont été les facteurs qui ont contribué au succès ? Comment le projet peut-il bâtir sur ses résultats ou les étendre ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il obtenu le moins de résultats ? Quelles ont été les contraintes et pourquoi ? Comment peuvent-elles ou pourraient-elles être surmontées ?
- Quelles stratégies alternatives, s'il y en a, auraient été plus efficaces pour permettre d'atteindre les résultats du projet ?

- Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles été impliquées dans la mise en œuvre du projet ? Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet sont-elles participatives et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?
- Quelles sont les autres approches à mettre en œuvre dans le contexte actuel pour améliorer l'impact recherché sur les bénéficiaires du projet ?

**En évaluant l'efficacité, le consultant tentera de répondre aux questions suivantes :**

- Dans quelle mesure la structure du projet telle que décrite dans le document de projet a-t-elle été efficace dans l'obtention des résultats attendus ?
- Dans quelle mesure y a-t-il eu une utilisation économique (cost effective) des ressources financières et humaines ? Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, expertise, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement en vue d'atteindre les résultats ? Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées de manière efficace ? Les activités en appui à la stratégie ont-elles été économiques (cost-effective) ?
- Dans quelle mesure les fonds ont-ils été disponibles et les activités du projet ont-elles été entreprises dans les délais prévus ?
- Quel est le niveau d'implication effective de la partie haïtienne dans la mise en œuvre des projets et dans les prises de décision ?
- Dans quelle mesure les systèmes de suivi-évaluation utilisés par le PNUD permettent-ils une gestion de projet efficace et efficace ?
- Quels liens existants entre le système de suivi-évaluation utilisés par le PNUD et le système de suivi pratique par l'État haïtien ?
- Quel type d'obstacles (administratifs, financiers et de gestion) le projet a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficacité ?

**En évaluant la durabilité, le consultant tentera de répondre aux questions suivantes :**

- Dans quelle mesure les ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour assurer la durabilité des résultats du projet ?
- Y a-t-il des risques politiques ou sociaux pouvant compromettre la durabilité des résultats du projet et les contributions du projet aux résultats et effets du programme de pays ?
- Le cadre légal, les politiques et les structures et processus de gouvernance dans le cadre desquels se déroulent les activités du projet font-ils peser des risques, pouvant compromettre la durabilité des retombées positives du projet ?

- Quel est le risque que le niveau d'appropriation par les parties prenantes sera insuffisant pour permettre la durabilité des retombées du projet ? Dans quelle mesure les parties prenantes appuient-elles les objectifs à long terme du projet ?
- Qu'est-ce qui pourrait être fait pour renforcer les stratégies de sortie et la durabilité ?
- Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du projet ont-ils pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la soutenabilité de ses effets ?
- Quelles sont les stratégies envisagées par les parties prenantes et le personnel du projet pour le passage à l'échelle de l'initiative dans d'autres territoires du pays ?

### Questions sur les thématiques transversales

#### Droits humains

- Dans quelle mesure les communautés des zones frontalières, les migrants(es), les handicapés, les femmes et d'autres groupes défavorisés et marginalisés ont-ils bénéficié directement ou indirectement du travail du projet dans les communes cibles ?

#### Egalité des sexes

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes a-t-elle été prise en compte dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- Le marqueur genre assigné à ce projet reflète-t-il la réalité ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il fait la promotion de changements positifs en matière d'égalité des sexes ? Y a-t-il eu des effets ou des conséquences imprévues ?

## 4. MÉTHODOLOGIE

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a déclaré que la COVID-19 était une pandémie mondiale, le nouveau coronavirus s'étant rapidement propagé à toutes les régions du monde. Depuis le 20 mars 2020, les déplacements dans le pays sont soumis à des restrictions et les voyages dans le pays sont également restreints. S'il n'est pas possible de se rendre dans le pays ou de s'y déplacer pour l'évaluation, l'équipe d'évaluation doit alors élaborer une méthodologie qui tienne compte de la conduite de l'évaluation de manière virtuelle et à distance, y compris l'utilisation de méthodes d'entretiens à distance et d'examens documentaires approfondis, l'analyse des données, les enquêtes et les questionnaires d'évaluation. Cette méthodologie doit être détaillée dans le rapport initial et convenue avec le responsable de l'évaluation.

Si toute ou une partie de l'évaluation doit être réalisée virtuellement, il convient de prendre en compte la disponibilité, la capacité ou la volonté des parties prenantes à être interrogées à distance. En outre, leur accessibilité à l'Internet/à l'ordinateur peut être un problème car de nombreux homologues gouvernementaux et nationaux peuvent travailler à domicile. Ces limitations doivent être reflétées dans le rapport d'évaluation.

Si une collecte de données/mission sur le terrain n'est pas possible, les entretiens à distance peuvent être réalisés par téléphone ou en ligne (Skype, zoom, etc.). Les consultants internationaux peuvent travailler à distance avec le soutien des évaluateurs nationaux sur le terrain s'ils peuvent opérer et se déplacer en toute sécurité. Aucune partie prenante, aucun consultant ou personnel du PNUD ne doit être mis en danger et la sécurité est la priorité absolue.

Une courte mission de validation peut être envisagée s'il est confirmé qu'elle est sans danger pour le personnel, les consultants, les parties prenantes et si une telle mission est possible dans le cadre du calendrier d'évaluation. De même, des consultants nationaux qualifiés et indépendants peuvent être engagés pour effectuer l'évaluation et les entretiens dans le pays, à condition que cela ne présente aucun danger.

Pour mener à bien l'évaluation à mi-parcours du projet, le consultant devra présenter dans la proposition technique, l'approche méthodologique qui sera suivie pour la réalisation de la mission. Toutefois, le déroulement de la mission devrait comporter les aspects ci-après :

- **Une combinaison de méthodes et d'instruments** d'évaluation tant quantitatifs que qualitatifs ;
- **Un examen approfondi des documents pertinents du projet**, incluant entre autres :
  - Le document de projet et le ou les accords de contributions ;
  - La théorie du changement et le cadre des résultats ;
  - Les rapports d'assurance-qualité du projet ;
  - Les plans de travail annuels ;
  - Les fiches de planification des activités ;
  - Les rapports annuels consolidés ;
  - Les comptes rendus des réunions du comité de pilotage et du comité technique ;
  - Les rapports de suivi technique/financier ;
  - Tout autre document officiel du gouvernement en matière de gouvernance locale.

- **Des entrevues semi-structurées** avec les parties prenantes-clé incluant la contrepartie gouvernementale, des membres de la communauté des bailleurs, des représentants d'organisations de la société civile, des partenaires de mise en œuvre ;
- **L'utilisation d'une approche participative et consultative** assurant une collaboration étroite avec les responsables de l'évaluation, les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires directs sera attendue de l'évaluateur ;
- **L'examen et l'analyse de données** de suivi et d'autres sources de données et de méthodes ;
- Un **chronogramme d'activités bien définies**.

## 5. PRODUITS DE L'ÉVALUATION (LIVRABLES)

Le consultant devra soumettre les livrables suivants :

- **Rapport initial de cadrage de l'évaluation (10-15 pages)**

Un rapport initial de cadrage doit être préparé par l'évaluateur à la suite des discussions préliminaires avec le projet et sur la base de ces discussions après l'examen des documents pertinents et devrait être remis avant le début de l'évaluation (avant toute entrevue formelle de l'évaluation, enquête ou visite de terrain) et avant l'arrivée dans le pays. Ce rapport doit détailler la compréhension de l'évaluateur du mandat et des éléments qui sont évalués et les raisons pour lesquelles 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, les procédures et outils de collecte des données. D'autres questions pertinentes pour l'évaluation à mi-parcours pourront être proposées dans le rapport de cadrage. Le rapport initial de cadrage doit inclure un calendrier détaillé des tâches, activités et livrables. Le rapport initial de cadrage donne au personnel du projet et à l'évaluateur 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.

- **Compte rendu de l'Évaluation (debriefing)**

Immédiatement après une évaluation, le PNUD peut demander un compte rendu (debriefing) et des constats préliminaires.

- **Projet de rapport d'évaluation**<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> A length of 40 to 60 pages including executive summary is suggested.

L'évaluateur fournira un projet de rapport d'évaluation. 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 et fournir à l'évaluateur, dans un délai convenu, un ensemble de commentaires portant sur le contenu exigé (tel que déterminé dans les TDR et le rapport initial).

- **« Audit trail » du rapport d'évaluation**

Les commentaires produits sur le projet de rapport ainsi que les modifications apportées devraient être conservés par l'évaluateur pour montrer la manière dont les commentaires ont été pris en compte.

- **Rapport final d'évaluation**

Pour la finalisation du rapport de l'évaluation, un atelier de restitution des résultats clés aux parties prenantes/partenaires de mise en œuvre sera organisé. La présentation power point devra être soumise au projet au moins trois jours avant l'atelier. Le rapport final devra intégrer les ajouts et commentaires fournis par le personnel du projet, le bureau de pays du PNUD et les partenaires.

Conformément au règlement financier du PNUD, lorsqu'il est déterminé par le bureau de pays et/ou le consultant qu'un produit ou un service ne peut être achevé de manière satisfaisante en raison de l'impact de COVID-19 et des limites de l'évaluation, ce produit ou service ne sera pas payé.

En raison de la situation actuelle de COVID-19 et de ses implications, un paiement partiel peut être envisagé si le consultant a investi du temps dans la réalisation d'un produit ou d'un service mais n'a pas pu le mener à bien en raison de circonstances indépendantes de sa volonté.

## **6. COMPÉTENCES REQUISES**

La mission d'évaluation sera conduite par un consultant international spécialiste en évaluation des programmes et projets. Il pourra se faire assister d'un expert national qui a une bonne connaissance du milieu de l'environnement institutionnel et du cadre de planification en Haïti. Il doit avoir une solide expérience dans la formulation et l'évaluation de programmes/projets. Il aura pour tâches de prendre connaissance de la documentation ; d'analyser et de comprendre le contexte de travail ; de diriger la planification et la mise en œuvre de la mission ; de réaliser des visites de terrain et d'élaborer le rapport d'évaluation.

### **Formation**

- Être titulaire au moins d'une maîtrise en sciences humaines et sociales, sciences politiques, gestion, suivi et évaluation de projets, administration publique, ou discipline connexe ;

### **Expérience**

- Avoir déjà conduit au moins cinq (5) évaluations de projets ou de programmes de développement dont des évaluations de projets en Gouvernance locale et de projets mis en œuvre dans des environnements complexes ;
- Avoir au moins sept (7) ans d'expérience professionnelle dans un ou plusieurs des domaines suivants : évaluation de politiques publiques, aménagement et développement du territoire, développement international, ou dans le secteur de la gouvernance locale et/ou le renforcement institutionnel ;
- Avoir déjà réalisé au moins une évaluation à mi-parcours pour un projet de l'État haïtien, du PNUD ou une autre agence des Nations Unies est un atout.

### **Compétences**

- Connaissance de l'environnement institutionnel et du cadre de planification en Haïti ;
- Expérience de travail avec le Système des Nations Unies et l'État haïtien ;
- Capacité d'organisation et expérience de travail dans des situations difficiles ;
- Maîtrise du français et de l'anglais ; excellente capacité en matière d'analyse de données et de rédaction de rapports; (le rapport sera produit en français).

Les candidats sont priés de soumettre les documents suivants :

1. Un curriculum vitae et trois références professionnelles ;
2. Une proposition décrivant leur compréhension de la mission proposée et détaillant leur méthodologie de travail et proposant un calendrier du processus d'évaluation ;
3. Une proposition financière forfaitaire pour la réalisation des produits attendus (livrables) incluant tous les frais liés à la mission (frais de voyage, accommodation, impression, communication etc.). Le projet assurera uniquement les déplacements de l'évaluateur pour les missions à l'intérieur du pays et mettra à sa disposition un espace de bureau pour la tenue de certaines réunions ;
4. Lettre de confirmation d'intérêt et de disponibilité signée.



Les membres de l'équipe devront être indépendants 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.

## 7. ÉTHIQUE D'ÉVALUATION

« L'évaluation sera conduite conformément aux principes formulés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG. Le consultant devra sauvegarder les droits et la confidentialité des sources d'informations, des personnes interviewées et des parties prenantes en prenant des mesures pour garantir la conformité avec les codes pertinents, juridiques ou autres, régissant la collecte de données et les rapports sur les données. Le consultant devra aussi assurer la sécurité des informations collectées avant et après l'évaluation et l'utilisation de protocoles assurant l'anonymat et la confidentialité des sources d'informations lorsque nécessaire. Les informations et les données collectées dans le cadre d'une évaluation doivent être utilisées uniquement pour l'évaluation et non pour d'autres usages sans l'autorisation expresse du PNUD et des partenaires ».

## 8. MODALITÉS D'EXÉCUTION

L'Évaluateur travaillera sous l'autorité du Représentant Résident Adjoint du PNUD en Haïti et sous la supervision de la cheffe d'Unité de Gouvernance. L'évaluateur est responsable de la bonne conduite de l'évaluation et de la fourniture de tous les livrables dans les délais prévus.

Le Groupe de référence le cas échéant sera composé du chef de l'unité Gouvernance, et d'un maximum de cinq autres membres (autre personnel du PNUD, représentant de la contrepartie, du bailleur de fonds et autres parties prenantes etc.).

Le 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. 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.

**Annexe : Modalités de paiement en fonction des livrables**

ACTIVITÉ	NOMBRE DE JOURS	MODALITE DE PAIEMENT
Réunion d'information avec le projet (personnel de projet au besoin)	-	<b>30% (Après la soumission du rapport initial, le compte rendu de l'évaluation le cas échéant)</b>
Partage de la documentation pertinente avec l'équipe d'évaluation ou le consultant	-	
Examen documentaire, conception de l'évaluation, méthodologie et plan de travail mis à jour, y compris la liste des parties prenantes à interroger	10	
Soumission du rapport initial (15 pages maximum)	-	
<b>Commentaires et approbation du rapport initial, le compte rendu de l'évaluation le cas échéant</b>	10	
Consultations et visites sur le terrain, entretiens approfondis et groupes de discussion	18	<b>30% (Après la soumission du projet de rapport initial d'évaluation)</b>
Débriefing avec le projet et les principales parties prenantes	1	
Préparation du projet de rapport d'évaluation, résumé analytique	10	
<b>Soumission du projet de rapport d'évaluation</b>	-	
Atelier de restitution des résultats de l'évaluation	1	<b>40% (Après la soumission du rapport final d'évaluation et de l'audit trail form)</b>
Commentaires consolidés du projet et des parties prenantes sur le projet de rapport à partir de l' <b>audit trail form</b>	-	
Débriefing avec le projet	-	
Finalisation du rapport d'évaluation intégrant les ajouts et commentaires fournis par le personnel du projet, le bureau de pays du PNUD et les partenaires de mise en œuvre du projet	10	
<b>Soumission du rapport final d'évaluation au projet et au bureau de pays du PNUD, ainsi que l'audit trail form</b>	-	
<b>Estimated total days for the evaluation</b>	<b>60</b>	