**TERMES DE REFERENCE**

**Evaluation du Programme Pays PNUD**

**en Mauritanie pour la période 2018-2022**

1. **Contexte**

Le Programme de Pays pour la Mauritanie pour la période 2018-2022 fut adopté par le Conseil d’Administration du PNUD dans sa session ordinaire du 22-26 janvier 2018. Ce document de programme, fruit d’un long processus de formulation conduit conjointement, traduit la volonté du Gouvernement mauritanien et le PNUD à œuvrer ensemble pour la réalisation des priorités nationales de développement de la Mauritanie.

Le programme de pays a été élaboré en référence à trois stratégies : (1) la stratégie nationale de développement à long terme (SCAPP) qui traduit la vision de développement pour la Mauritanie pour la période 2016-2030. Cette stratégie cadre avec les ODD et en intègre 48 cibles jugées prioritaires par la Mauritanie. (2) le Plan stratégique du PNUD pour la période 2017-2021 et (3) le Cadre de Partenariat pour le Développement Durable (CPDD) pour Mauritanie pour la période 2018-2022. Ainsi, le CPD s’articule autour de trois priorités de développement de la Mauritanie :

(1) La réalisation d’une croissance forte, inclusive et durable intégrée dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques ;

(2) L’amélioration de la gouvernance, le renforcement des capacités institutionnelles et la lutte contre la radicalisation et la menace sécuritaire ; et

(3) La promotion d’une gestion durable des ressources naturelles et de la résilience face aux catastrophes et au changement climatique.

Depuis le démarrage du programme en avril 2018, le contexte d’exécution a fortement évolué. Au niveau national, un nouvel exécutif issu des élections présidentielles de juin 2019 est à la tête du pays. Tout en endossant la stratégie de développement du pays (SCAPP), le nouveau gouvernement a lancé un nouveau programme ambitieux de 24, 162 milliards de MRU soit environ 671,54 millions de $ $ dénommé Programme Prioritaire du Président de la République. Au niveau mondial, l’apparition de la pandémie du Covid-19 a bouleversé les priorités tant l’impact socio-économique de la crise était fortement ressenti par la plupart des segments de l’économie et les couches vulnérables en particulier. Le Gouvernent a, à cet effet, développé et mis en œuvre, avec l’appui de ses partenaires, notamment le PNUD, le programme national de riposte. Une mobilisation de ressources avec d’importants ajustements et des réorientations conséquentes ont été nécessaires afin de répondre au nouveau contexte.

Au niveau du suivi de la mise en œuvre du programme, deux évaluations majeures (évaluations d’effet et évaluations thématiques) ont été réalisées en plus de plusieurs autres évaluations de projet. En 2020, l’évaluation thématique portant sur l’analyse genre dans les interventions du programme et l’évaluation de l’effet CPD relatif à l’appui du Programme à la gestion des ressources naturelles, le changement climatique, et à la réduction des risque de catastrophes ont permis d’apprécier les progrès réalisés et fournir des recommandations sous Sur la forme appropriée pour poursuivre ces interventions dans une future programmation.

L’évaluation du CPD, intervient après celle du premier plan d’action de la SCAPP conduite par le Gouvernement avec l’appui du PNUD. Elle intervient également dans une période où le Gouvernement penche sur l’élaboration, du second plan d’action de la SCAPP pour la période 2021-2025.

Il est attendu de la présente évaluation du CPD, en plus d’une appréciation des progrès accomplis vers la réalisation des cibles du programme, une analyse diagnostic du contexte actuel du pays assortie de propositions pertinentes et novatrices en termes d’orientations stratégiques pour la formulation du CPD 2023-2027.

1. **Justification de l’évaluation**

Cette évaluation intervient à la fin du cycle actuel de planification puisque l’actuel programme de pays arrive à terme en 2022. Les conclusions et les recommandations de cette évaluation devront contribuer substantiellement à l’analyse diagnostic du contexte actuel du pays et fournir des recommandations pertinentes en termes d’orientations stratégiques pour la formulation du CPD 2023-2027.

1. **Portée de l’évaluation et ses principaux objectifs**

Cette évaluation s’étend non seulement sur les effets du programme d’une manière générale, mais aussi sur la manière dont les engagements politiques et stratégiques pris par le PNUD Mauritanie à travers le CPD 2018-2022 ont été respectés et dans quelle mesure les niveaux d’atteinte des effets du programmes du PNUD ont contribué ou contribuent à l’atteinte des effets du CPDD et des objectifs nationaux entre la période 2018 -2022. Une mention sera faite sur le degré d’application des principes programmatiques du PNUD (approche basée sur les droits humains, égalité des genres, normes sociales et environnementales, gestion axée sur les résultats, et le renforcement des capacités).

En définitive, cette évaluation devra offrir au Gouvernement et au PNUD l’opportunité de renouer le dialogue autour de leur cadre de coopération et d’apprécier l’évolution du contexte national et le positionnement stratégique du PNUD. Des appréciations devront être également portées sur l’utilisation rationnelle des ressources mobilisées, l’actualité et la pertinence des risques et des hypothèses, les mécanismes de pilotage et de coordination du CPD.

Les principaux objectifs de cet exercice sont :

* Evaluer le degré d’atteinte des résultats et effets attendus du CPD 2018-2023 et fournir en retour, les éléments nécessaires au PNUD pour répondre à ses obligations traditionnelles en termes de redevabilité vis-à-vis du Gouvernement et de tous ses partenaires techniques et financiers y compris les Bailleurs et les bénéficiaires cibles ;
* Identifier et analyser les principaux facteurs internes et externes ayant favorisé ou entravé l’atteinte des objectifs du CPD et se prononcer sur l’importance des synergies développées et le degré d’implication des différents acteurs dans la réalisation des produits servant l’effet recherché.
* Examiner la pertinence de la stratégie de partenariat utilisée, les modalités d’établissement et de mise en œuvre des accords de partenariat entre le PNUD et les Agences SNU d’une part, et d’autre part, entre le PNUD et les autres partenaires multi-bi latéraux ; et se prononcer sur le bien-fondé de la concentration de l’assistance du PNUD pour l’atteinte des objectifs visés à travers le CPD 18-22.
* Fournir aux Bureau Pays PNUD Mauritanie des recommandations/orientations stratégiques et programmatiques les plus pertinentes issues de l’analyse du contexte actuel et futur, des enseignements communs, des leçons apprises ainsi que des expériences utiles pour la formulation du nouveau programme pays (CPD 2023-2027).

1. **Questions de l'évaluation**

L’évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes réparties en cinq catégories ou analyses. Les cinq critères d'évaluation du CAD (Comité d’Aide au Développement) de l’OCDE- la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact – seront appliqués pour cette évaluation.

1. **S’assurer de la pertinence des orientations stratégiques et programmatiques du CPD 2018-2022 :**

* Dans quelle mesure les effets du CPD et leurs stratégies de mise en œuvre sont pertinents par rapport au CPDD 2018-2022 et aux priorités nationales exprimées pour la même période à travers les principaux documents et plans stratégiques de développement du pays ?
* Quels sont les facteurs externes qui ont contribué à la réalisation ou non des effets escomptés ?

1. **Mesurer l’efficacité et l’efficience de la contribution du PNUD :**

* Quels sont les niveaux de réalisation des effets du CPD 18-22 du PNUD Mauritanie: résultats et défis majeurs ?
* Dans quelle mesure les résultats obtenus au niveau des effets du CPD ont-ils contribué aux effets du CPDD et du Plan Stratégique du PNUD ?
* Dans quelle mesure la stratégie du Bureau Pays PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, de Suivi et Evaluation, de partenariat et de communication) et la gestion des opérations d’une manière générale sont focalisées d’une manière cohérente sur les progrès vers les effets escomptés du CPDD y compris les priorités nationales?
* Quelles sont les pistes et propositions pertinentes concernant les domaines et stratégies qui doivent être modifiés ou qui ont besoin d’améliorations significatives pour la formulation du nouveau programme pays.

1. **Evaluer les progrès réalisés et les perspectives en matière de l’égalité entre les sexes :**

* Evaluer, à travers la transversalité du genre, les résultats transformationnels des interventions y afférents, dégager les facteurs contextuels positifs (socio-économique, normatif et socio-anthropologiques) qui ont rendu possibles les résultats et dresser les profils de facteurs de résistance sur lesquels le futur CPD devra actionner sa stratégie de transformation qualitative des rapports sociaux homme–femme en vue de l’équité des sexes.
* Dans quelle mesure le Programme pays PNUD 18-22 a-t-il contribué à la promotion de l'égalité entre les sexes, à l’autonomisation de la femme et à l’émergence des mécanismes d’inclusion?

1. **Appropriation Nationale, Renforcement des Capacités et Durabilité**

* Comment est-ce que l’appropriation Nationale du Programme Pays a été prônée et appliquée en pratique?
* Quels effets durables ont été produits par les capacités nationales et locales qui ont été développées et renforcées par le programme pays?

1. **Définir les axes stratégiques pour la période 2023-2027**

L’atteinte (même partielle) des objectifs majeurs du CPD 2018-2022 structurés à travers ses trois effets devraient conduire à une nouvelle dynamique du cadre de coopération entre le PNUD et le Gouvernement mauritanien, susceptible d’induire une relance socio-économique tirée par un certain nombre de secteurs porteurs et d’actualité. Dans ce cadre, cet exercice devra, sur la base de l’analyse approfondie de l'évolution du contexte national et international, ainsi que les priorités nationales, identifier et proposer des recommandations/orientations stratégiques et programmatiques les plus pertinentes pour la formulation du nouveau programme pays (CPD 2023-2027).

1. **Méthodologie de l'évaluation**

Il s’agit d’une évaluation sommative et prospective dont une grande partie des données primaires proviendront des rapports des principales évaluations réalisées dans le cadre de l’exécution du programme pays actuel. En fonction des gaps de données et d’informations les évaluateurs pourront utiliser des moyens et canaux adaptés pour la collecte des données et informations complémentaires en vue d’élaborer les conclusions, leçons tirées /meilleures pratiques et recommandations attendues. La méthodologie comprendra :

1. Une revue documentaire : la revue portera principalement sur une exploitation approfondie des rapports des évaluations à mi-parcours des effets du CPD 2018-2022, des rapports de revue du CPDD, les rapports d’évaluation des programmes et projets exécutés ou en cours de mise en œuvre par le PNUD au titre du cycle actuel (2018-2022), les rapports nationaux sur le développement humains (RNDH), les Rapports Annuels Axés sur les Résultats (ROAR),tous les documents relatifs aux programmes/projets liés à l’effet, les accords de partenariat, les rapports d’évaluation de la SCAPP et ses rapports annuels de mise en œuvre ;
2. Une analyse des tendances, défis et perspectives issues des rencontres (interview, séances de travail) avec les différents acteurs tant au niveau national qu’au niveau des sites (structures gouvernementales, partenaires au Développement, collectivités locales, agents de réalisation, organisations de la société civile, organisations de bénéficiaires…). La mission devra tenir compte, des recommandations générales et des procédures d’évaluation du Gouvernement et du PNUD ;
3. Une analyse approfondie des progrès réalisés et du degré d’atteinte de l’effet recherché ; des principaux facteurs ayant favorisé ou entravé l’atteinte de l’effet ; de la pertinence de la stratégie de partenariat et de la contribution de l’assistance du PNUD pour l’effet recherché ;
4. Des mini-ateliers stratégiques avec les principaux partenaires gouvernementaux, les bailleurs et les acteurs clés de la société civile pour identifier les orientations stratégiques et programmatiques pertinentes pour la formulation du nouveau programme pays (CPD 2023-2027).

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

1. **Principaux Produits attendus de l’équipe d’évaluation**

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

1. Rapport initial de l’évaluation : document décrivant la compréhension du mandat, la méthodologie spécifique à suivre pour l’évaluation y compris le cadre analytique qui sera utilisé pour réaliser les méta-analyses. Ce rapport devra indiquer la méthode retenue par les évaluateurs pour conduire l’analyse prospective indiquée dans les objectifs de la présente évaluation. De même, la répartition des tâches entre les membres de l’équipe, le chronogramme de la mission, les outils d’analyse et de collecte des données complémentaires devraient être inclus dans la note qui sera présentée par l’équipe des consultants aux parties prenantes de l’évaluation. Une version finale de la note intégrant les feedbacks et suggestions de ces derniers sera produite et transmise au PNUD **(produit N° 1);**
2. Draft du rapport d'évaluation ne comptant pas plus de 40 pages (hors annexes) en français et selon le format fourni en Annexe 1 **(produit N° 2)**;
3. Présentation des principales conclusions et recommandations à la réunion des parties prenantes et la facilitation de l’atelier (par le chef d’équipe senior) en utilisant des méthodes participatives **(Produit N°3);**
4. **Une annexe portant sur les axes stratégiques d’orientation, dûment motivés pour la période programmatique 2023-2027 (Produit 4).**
5. Un second draft du rapport d’évaluation comportant cette fois toutes les recommandations pertinentes issues de l’atelier de présentation avec toutes les parties prenantes **(Produit N°5);**
6. Rapport final d’évaluation comptant aumaximum40 pages (hors annexes) en français selon le format fourni en Annexe 1 **(Produit N° 6).**
7. **Composition de l’équipe d'évaluation et compétences requises**

L’évaluation sera conduite par une équipe composée d’un expert international, chef d’équipe et d’un consultant national. Le/la consultant (e) national (e) se focalisera à l’évaluation des progrès réalisés et les perspectives en matière de gouvernance, de genre, de justice, de paix et sécurité.

Le binôme d’évaluateurs (international et national) devra avoir respectivement et de manière distincte une solide expertise dans l’un ou plus des domaines suivants : i) Gouvernance et renforcement de la Démocratie, ii) Planification du développement et Croissance Inclusive, et iii) Changement Climatique et Gestion des Ressources Naturelles.

Le (a) consultant(e) international(e), économiste ou socio-économiste, justifiant d’une expérience diversifiée cumulée d’au moins 15 ans dans l’évaluation des politiques, programmes et projets, y compris plusieurs évaluations de programmes de coopérations du PNUD et/ou d’autres agences du SNU en Afrique au Sud du Sahara. Ce consultant est responsable de produire la substance en matière de Croissance et Développement Durable (gestion stratégique du développement et formulation des politiques et programmes, création d’opportunités d’emplois décents et de revenus durables pour les femmes et jeunes). Il sera également le chef d’équipe, en charge de la consolidation et de la livraison des produits de l’évaluation.

Le(a) consultant(e) national(e), spécialiste en question de gouvernance, justifiant d’une expérience diversifiée et cumulée d’au moins 10 ans dans les domaines de la gouvernance démocratique, les reformes judicaires et législatives, les droits humains, le partenariat avec la société civile, décentralisation et formulation/évaluation des programmes et projets. Ce consultant est responsable de produire la substance en matière de gouvernance politique et administrative (promotion de la démocratie de l’État de droit et la consolidation de la paix ; lutte contre l’extrémisme violent ; Gouvernance Locale ; Appui à la société civile).

En plus de la coordination de l’équipe, le consultant international, couvrira tous les autres domaines de l’évaluation. Conformément à ses TDRs, le Team leader international senior aura pour rôle supplémentaire de superviser l'équipe, d’assurer la qualité des résultats de l’évaluation afin de délivrer tous les produits attendus et en temps utile.. Le processus et les critères de sélection sont décrits dans la demande de proposition.

1. **Éthique d'évaluation**

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](http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines)[[1]](#footnote-1) et [le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies](http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct)[[2]](#footnote-2).

1. **Arrangements de gestion**

Les rôles et responsabilités clés dans les processus d’évaluation sont répartis comme suit :

a) **Commanditaires de l'évaluation**: le Senior Management du bureau pays du PNUD et le Ministère en charge des affaires du Développement pour: 1) fournir des conseils aux Evaluateurs; 2) répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée; 3) allouer les fonds et les ressources humaines nécessaires; 4) être responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l’évaluation; 5) recommander l'acceptation du rapport final du Groupe de référence.

b) **Équipe d'évaluation**: Les consultants internationaux et nationaux pour effectuer l'évaluation réelle, soumettre l’approche méthodologique, collecter et analyser les données, animer les mini-ateliers, développer le projet de rapport, la présentation Power Point et le rapport final conformément aux termes de référence.

c) **Gestionnaire de l'évaluation**: le spécialistes en S&E pour: 1) gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ; 2) fournir un appui en coordination au groupe de référence, au commissaire de l’évaluation et à l'équipe d'évaluation; 3) fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative et les informations et données requises; 4) Analyser le document d’approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s’assurer que la version finale répond aux standards de qualité.

d) **Groupe de référence** : les représentants des parties prenantes (partenaires nationaux, partenaires de mise en œuvre, donateurs, bénéficiaires locaux) pour appuyer la collecte des données requises, surveiller le progrès de l'évaluation et passer en revue le draft du rapport d'évaluation pour la garantie de la qualité. Un atelier sera organisé avec le groupe de référence pour passer en revue le draft du rapport.

**Figure 1: Arrangements de gestion**

**Commanditaires** – Senior Management du Bureau Pays et Ministère en charge des Affaires Economiques

**Gestionnaire Evaluation**  - Specialiste Evaluation

**Groupe de référence** – Représentants des bénéficiaires, Ministère des affaires économiques et autres Ministères et institutions bénéficiaires des appuis, Agences du SNU, OSC

**Equipe d’évaluation**

1. **Rôle du PNUD**

En tant que commissionnaire de cette évaluation, le rôle principal du PNUD est de fournir un support stratégique, financier et administratif. Le PNUD doit aussi mener l’ensemble de la coordination afin de gérer tout le processus d’évaluation avec l’équipe d’évaluation. Le PNUD devra aussi s’assurer de la dissémination et de l’utilisation des conclusions et des recommandations de l’évaluation afin de renforcer l’apprentissage avec les parties prenantes et l’amélioration du Programme du Pays.

1. **Calendrier pour l'évaluation**

La période de réalisation de l’évaluation est répartie comme suit pour les principales étapes. Le chronogramme détaillé de l’évaluation proprement dite sera retenu sur la base de la méthodologie et du plan de travail proposés par l’équipe au démarrage de l’évaluation. La durée totale prévue pour l’évaluation est de 40 jours calendaires.

Le rapport provisoire sera partagé avant la tenue de l’atelier et un délai maximum d’une semaine, parallèlement à la préparation de l’atelier, sera accordé aux différents partenaires concernés pour faire part de leurs commentaires et observations lors de l’atelier ou en les envoyant directement aux consultants ou au PNUD.

|  |  |
| --- | --- |
| **Périodes/Dates**  **(Prévisionnelles)** | **Activités et produits clés** |
| Mai 2021 | * Processus de sélection et recrutement |
| 15 Juin 2021 | * Début des revues documentaires et réception du briefing du commissaire, du gestionnaire de l'évaluation et du groupe de référence. |
| 19 Juin 2021 | * Présentation du rapport initial de l’évaluation (**produit 1’**) par le chef de l'équipe d'évaluation aux commanditaires, au manager de l'évaluation, et au groupe de référence pour leurs observations, ces observations doivent être intégrées pour la production de la version finale du rapport initial. |
| 22 Juin 2021 | * Finalisation et transmission de la version finale du rapport initial de l’évaluation (**produit 1**) |
| 22 juin au 07 Juillet 2021 | * Conduite de l’évaluation : mise en œuvre de la méthodologie validée. |
| 07- 09 Juillet 2021 | * Préparation et soumission du draft du rapport d'évaluation ne comptant pas plus de 40 pages en français et selon le format fourni en Annexe 1 **(produit N° 2)**; * Partager avec le senior management et le groupe consultatif pour revue. |
| 10 Juillet 2021 | * Présentation des principales conclusions et recommandations à la réunion des parties prenantes et la facilitation de l’atelier (par le chef d’équipe senior) en utilisant des méthodes participatives **(Produit N°3).** |
| 12 Juillet 2021 | * Elaboration et soumission de l’annexe portant sur les axes stratégiques d’orientation (en français), dûment motivés pour la période programmatique 2023-2027 **(Produit 4).** |
| 14 Juillet 2021 | * Soumission du second draft du rapport d’évaluation comportant cette fois toutes les recommandations pertinentes issues de l’atelier de présentation avec les toutes les parties prenantes **(Produit N°6)** |
| 22 Juillet 2021 | * Soumission des rapports finaux en français (pour la note portant sur les axes stratégiques d’orientation) (**produit 7**) |
| Juillet 2021 | * ***Communication:*** gestionnaire de l'évaluation du PNUD pour éditer et diffuser le rapport final. Le rapport sera publié en versions imprimée et électronique, et largement diffusés en Mauritanie et mis sur le site du PNUD. Le public pourra consulter le rapport et la réponse de la direction sur le site de l’ERC[[3]](#footnote-3). La mise à disposition de ces documents sera annoncée par le PNUD sur ses propres réseaux et par d’autres canaux d’information. * ***Réponse de la Direction***: Le Senior Management du PNUD préparera une Réponse de la Direction au rapport final de cette évaluation. L’unité Suivi et Evaluation du PNUD sera chargée du suivi de la mise en œuvre des actions et des recommandations, par l’intermédiaire du Centre des évaluations en ligne du PNUD (ERC). |

1. **Coût estimatif**

Le cout total de cette évaluation couvrant tous les coûts associés à cette évaluation est pris en charge sur le budget de l’entité S&E du BP.

**14. Annexes**

**Annexe 1: Modèle de rapport d’évaluation**

1. Titre et pages de démarrage
   * Nom de l’intervention d’évaluation
   * Calendrier de l’évaluation et date du rapport
   * Pays de l’intervention d’évaluation
   * Noms et organisations des évaluateurs
   * Nom de l’organisation initiant l’évaluation
   * Remerciements
2. Table des matières
   * Inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages.
3. Liste des acronymes et abréviations
4. Document de synthèse (une section indépendante de 3-4 pages y compris les principales conclusions et recommandations)
5. Introduction
6. Description de I’ intervention
7. Etendue de l’évaluation et objectifs
8. Approche et méthodes d’évaluation
9. Analyse des données
10. Déductions et conclusions
    * Résultats et conclusions globaux (y compris des réponses aux questions principales d’évaluation)
    * Résultats et conclusions par effet
      + Effet 1 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
      + Effet 2 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
      + Effet 3 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
    * Conclusions globales
11. Recommandations
    * Recommandations globales (y compris les recommandations produites de répondre aux questions principales d’évaluation)
    * Recommandations par effet
      + Effet 1 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
      + Effet 2 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
      + Effet 3 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
    * Les axes stratégiques d’orientation pour la période 2018-2022.
12. Enseignement tirés
    * sous-section spécifique y compris sur le genre
13. Annexes du rapport
    * TDR pour l’évaluation
    * Matrice de conception d’évaluation
    * Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
    * Liste des documents d’aide révises
    * Cadre des résultats du programme
    * Tableaux de résumé des déductions

1. http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines. [↑](#footnote-ref-1)
2. http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct [↑](#footnote-ref-2)
3. UNDP Evaluation Resource Centre <http://www.erc.undp.org> [↑](#footnote-ref-3)