



**TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN(E) CONSULTANT(E)  
NATIONAL(E) EN VUE DE L'EVALUATION FINALE DU PROJET D'APPUI A LA  
PREVENTION DES CRISES ET A LA CONSOLIDATION DE LA COHESION ET  
DE L'INCLUSION SOCIALE**

## 1. Contexte et situation

Neuf ans après le début de la crise post-électorale ivoirienne, la situation politique et sécuritaire s'est améliorée, et un grand nombre de réfugiés ivoiriens cherchent à s'installer dans leur patrie en dignité et en paix. Selon le rapport consolidé du HCR N°29 du 31 Juillet 2018, depuis 2015, plus de 29.803 réfugiés ivoiriens ont été rapatriés, principalement du Libéria et d'autres pays de la sous-région, faisant des régions de l'Ouest et du sud-ouest les principales régions de retour. Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de solutions durables, plusieurs interventions ont été engagées pour la réintégration durable des personnes déplacées et rapatriés en Côte d'Ivoire. Alors que des efforts sont déployés pour endiguer les conflits qui ont causé le déplacement, il reste encore beaucoup à faire à la fois économiquement et socialement pour combler les gaps des besoins des personnes rapatriées et pour répondre aux défis de la lutte contre la pauvreté et la consolidation de la cohésion sociale dans les zones de retour ou de réinstallation.

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est mis en œuvre par le PNUD, en partenariat avec le HCR et vise à consolider les acquis de la première phase du projet par le suivi et le renforcement des mécanismes de durabilité. Il contribuera également à la stabilisation post-crise dans les zones de retour à travers des actions de prévention des crises, de consolidation de la cohésion sociale et de la cohabitation pacifique.

L'initiative s'inscrit dans une dynamique de réintégration socioéconomique durable des personnes rapatriées, de prévention des conflits inter et intra-communautaires, de la radicalisation des jeunes et le renforcement de la coexistence pacifique dans les zones de retour. Il contribuera significativement à la restauration de la cohésion sociale et de la coexistence pacifique dans les zones cibles pour contribuer à un climat apaisé avant, pendant et après les élections générales de 2020.

D'une durée de 32 mois, le Projet bénéficie d'une contribution financière de plus de 2.7 millions d'Euros de la République Fédérale d'Allemagne. Les interventions du projet portent principalement sur : i) Le renforcement de la cohésion sociale et la coexistence pacifique par le dialogue communautaire et l'accès aux infrastructures sociales de base ; ii) La réintégration socioéconomique des personnes rapatriées dans les communautés d'accueil ; et iii) La promotion de l'entrepreneuriat jeune à travers la formation professionnelle et la création de micro-entreprises.

Les principaux partenaires gouvernementaux sont le Ministère de la réconciliation et de la cohésion nationale, Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), et le Ministère du Plan et du Développement, son Office Nationale de la Population (ONP), le ministère de la promotion de la jeunesse, de l'emploi des jeunes et du service civique, du Ministère de la femme de la famille et de l'enfant. Un partenariat a été établi avec Neuf (9) Organisation Non Gouvernementale (ONG) pour l'opérationnalisation des actions de terrain. Il s'agit de ODAFEM, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES et l'ANADER DANANE, ANADER GUIGLO, EICF, GFM3.

Après plus 2 années de mise en œuvre, ce projet a permis d'enregistrer des résultats au niveau du renforcement de la confiance entre les communautés dans les localités de retour des personnes rapatriées.

### **Au niveau de la cohésion sociale et la cohabitation pacifique :**

- Le dispositif d'alerte précoce dans les 6 départements est fonctionnel avec les 34 comités de paix et de protection mis en place, et animés par 500 relais communautaires dont 173 femmes ;
- Plus de 264 000 personnes sont mieux outillées et engagées dans les activités de cohésion sociale, de prévention et de gestion des conflits ;
- 97 conflits communautaires y ont été résolus par des méthodes endogènes et inclusives de résolutions de conflits avec l'appui des relais communautaires,
- Plus de 25 000 personnes ont accès à des services sociaux offerts au niveau des 06 infrastructures communautaires réhabilitées (Education, santé, hydraulique, protection sociale).

### Au niveau de la réintégration économique des personnes rapatriées ;

- Les conditions de vie de 1006 chefs de ménages (dont 58% de femmes) regroupées au sein de 72 organisations communautaires de base sont améliorées avec les revenus générés grâce à leurs activités économiques réalisées avec l'appui du projet, offrant ainsi de meilleures conditions de vie à plus 5000 membres des familles.

### Au niveau de l'entrepreneuriat jeune

- 603 jeunes dont 267 jeunes filles déscolarisées disposent de compétences professionnelles, sont en activité et ont des revenus améliorés.

Il convient par conséquent d'analyser les expériences de ce projet afin d'en faire ressortir les acquis et leçons pertinentes, en vue de proposer des stratégies efficaces pour la durabilité des résultats. Par ailleurs, la documentation des expériences et les acquis du projet seront d'excellents outils pour le gouvernement et les partenaires au développement, qui pourront s'en inspirer pour la mise en place d'autres programmes et projets similaires.

Informations sur le projet		
Titre du projet	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	
Numéro Atlas	CIV10-00116775	
Produit et résultat institutionnel	Les institutions étatiques et non étatiques, mettent en œuvre des politiques publiques et des stratégies inclusives et durables qui renforcent la gouvernance et la cohésion sociale et réduisent les inégalités	
Pays	Côte d'ivoire	
Région	Cavally, Tonkpi, San-Pedro	
Date de signature du document de projet	Juillet 2019	
Dates du projet	Démarrage : 1 <sup>er</sup> Juillet 2019	Fin prévue : Février 2022
Budget du projet	3.427.082,63 USD	
Dépenses engagées à la date de l'évaluation		
Source de financement	République Fédérale d'Allemagne	
Gender Marker	2	
Agence d'exécution	Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)	

## 2. Objet, champ et objectifs de l'évaluation

Il s'agit dans le cadre de cette consultation, de procéder à une évaluation en vue d'apprécier les performances du projet à travers les résultats obtenus dans le cadre de sa mise en œuvre en s'attachant plus particulièrement à la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'impact des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu'à la durabilité desdits résultats.

De façon spécifique, l'exercice de cette évaluation consistera à apprécier le fonctionnement et le niveau de performance du projet par rapport aux objectifs qualitatifs et quantitatifs initialement prévus. Les objectifs spécifiques de cette mission apparaissent sous les aspects suivants :

- Apprécier la conformité des interventions du projet en rapport avec les attentes des communautés ciblées ;
- Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs préalablement définis ;
- Apprécier les changements attribuables aux interventions du projet ;
- Mesurer les progrès constatés dans la réintégration des personnes déplacées et retournées ;
- Constaté l'utilisation des fonds décaissés en rapport avec les besoins initialement identifiés ;
- Identifier les contraintes liées à la mise en œuvre du projet, et mesurer l'importance des facteurs qui ont perturbé le déroulement du projet et formuler des recommandations pour une expérience future
- Faire des recommandations visant à consolider les acquis du projet ;
- Tirer les enseignements généraux de ce projet qui seront utiles au PNUD, au Gouvernement, au bailleur ainsi qu'aux partenaires de mise en œuvre pour de futurs programmes dans le même domaine.

### 3. Critères d'évaluation et questions indicatives clés

#### 3.1. Pertinence

- Dans quelle mesure le projet est-il conforme au mandat du PNUD, aux priorités nationales et aux Exigences de ciblage des femmes, des hommes et des groupes vulnérables ?
- Dans quelle mesure le soutien du PNUD est-il pertinent pour la réalisation des ODD ?
- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il adopté une approche sensible au genre, fondée sur les droits de l'homme et sensible aux conflits
- Dans quelle mesure l'engagement du PNUD reflète-t-il des considérations stratégiques, y compris le rôle de le PNUD dans un contexte de développement particulier et son avantage comparatif ?
- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre choisie par le PNUD était-elle appropriée au le contexte ?
- Dans quelle mesure la théorie du changement présentée dans le modèle de résultats était-elle une vision pertinente et appropriée sur laquelle fonder les initiatives ?

#### 3.2. Efficacité

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et effets du programme de pays, aux ODD, au Plan stratégique du PNUD et aux priorités de développement nationales ?
- Dans quelle mesure les produits du projet, explicités dans le document du projet, ont-ils été réalisés ? Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et effets attendus du projet ? Quelles sont les évidences pour ces constats ? Dans quelle mesure le projet a-t-il fait des progrès contre les indicateurs du Cadre des Résultats du projet ?
- Quels ont été les principaux résultats et changements obtenus pour les hommes, les femmes et les groupes vulnérables ?
- Y a-t-il eu des résultats inattendus au niveau des résultats obtenus au-delà du résultat prévu ?
- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il amélioré les capacités des partenaires d'exécution nationaux à plaider en faveur des questions environnementales, y compris les questions de changement climatique et la réduction des risques de catastrophe ?
- Dans quelle mesure le PNUD s'est-il associé à la société civile et aux communautés locales pour promouvoir la sensibilisation aux risques environnementaux et de catastrophe dans le pays ?
- Dans quelle mesure les résultats au niveau des effets et des produits ont-ils généré des résultats pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ?
- Dans quelle mesure les groupes marginalisés en ont-ils bénéficié ?
- Dans quelle mesure la coopération triangulaire et Sud-Sud et la gestion des connaissances ont-elles contribué aux résultats obtenus ?
- • Quels domaines de programme sont les plus pertinents et stratégiques pour le PNUD à étendre ou à envisager d'aller de l'avant ?

### **3.3. Efficience**

- Dans quelle mesure les résultats du projet résultent-ils de l'utilisation économique des ressources ?
- Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées pour lutter contre les inégalités et les questions de genre ?
- Dans quelle mesure les résultats de qualité du projet ont-ils été livrés à temps ?
- Dans quelle mesure les modalités de partenariat ont-elles été propices à la réalisation des produits du projet ?
- Dans quelle mesure les systèmes de suivi ont-ils fourni à la direction un flux de données, ventilées par sexe, qui lui ont permis d'apprendre et d'ajuster la mise en œuvre en conséquence ?
- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il promu l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes, les droits de l'homme et le développement humain dans la réalisation des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure les pratiques, politiques, processus et capacités de prise de décision du PNUD ont-ils affecté la réalisation des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure le PNUD s'est-il engagé ou coordonné avec différents bénéficiaires (hommes et femmes), partenaires d'exécution, autres agences des Nations Unies et homologues nationaux pour obtenir des résultats au niveau des effets ?

### **3.4. Cohérence**

- Dans quelle mesure le projet est compatible avec d'autres interventions menées au sein du PNUD ? Quelles ont été les synergies développées ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il respecté les normes et critères internationaux pertinents auxquels les agences du SNU ont adhéré ?
- Y-a-t-il d'autres interventions de d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention ? Quelles ont été les actions de complémentarité avec ces interventions, notamment en matière de genre ?
- Dans quelle mesure le projet a apporté une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités avec d'autres projets internes ou externes ?

### **3.5. Durabilité**

- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il établi des mécanismes pour assurer la durabilité pour les femmes et les hommes bénéficiaires des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure les partenaires nationaux disposent-ils des capacités institutionnelles, y compris des stratégies de durabilité, pour pérenniser les résultats au niveau des effets ?
- Dans quelle mesure des cadres politiques et réglementaires sont-ils en place pour soutenir le maintien des avantages pour les hommes et les femmes à l'avenir ?
- Dans quelle mesure les partenaires se sont-ils engagés à fournir un soutien continu (financier, personnel féminin et masculin, etc.) ?
- Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, procédures et politiques pour faire avancer les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain par les principales parties prenantes ?
- Dans quelle mesure existe-t-il des partenariats avec d'autres institutions nationales, ONG, agences des Nations Unies, secteur privé et partenaires de développement pour pérenniser les résultats obtenus ?

### **3.6. Questions transversales**

#### **Droits fondamentaux**

- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes hommes et femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des travaux du PNUD ?

#### **Égalité des sexes**

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?

#### **Invalidité**

- Les personnes handicapées ont-elles été consultées et impliquées de manière significative dans la planification et la mise en œuvre du programme ?
- Quelle proportion des bénéficiaires d'un programme étaient des personnes handicapées ?
- À quels obstacles les personnes handicapées ont-elles été confrontées ?
- Une approche à deux voies a-t-elle été adoptée ?

#### **4. Méthodologie de l'évaluation**

##### Approche

L'évaluation se reposera sur une méthodologie à la fois quantitative et qualitative et la méthodologie du/de la consultant(e), la collecte de données et leur analyse reflèteront cette approche. La partie quantitative visera à documenter les effets principaux du projet à travers des données chiffrées collectées auprès des bénéficiaires directs et indirects du projet. Cette partie de l'évaluation prendra le cadre de résultats du projet comme son point de départ.

L'évaluation réunira les données nécessaires pour renseigner les indicateurs au niveau d'effet du cadre de résultats. Ceci comprendra dans certains cas d'établir des valeurs de référence pour certains indicateurs à travers des enquêtes rétrospectives.

La partie qualitative complétera la partie quantitative et visera à approfondir l'analyse et corroborer les voies à travers lesquelles l'approche du projet pourrait contribuer à la cohésion sociale et la réduction du niveau de conflictualité. Elle servira également à découvrir des explications alternatives des effets/changements éventuelles attribués au projet et difficilement captées par enquête quantitative. Enfin, l'enquête qualitative a pour but de mieux comprendre les perspectives et aspirations des bénéficiaires directs et indirects et les questionnaires et guides d'entretien comprendront des questions ouvertes permettant aux personnes sondées de s'exprimer librement.

##### Collecte de données

L'évaluation doit faire appel à plusieurs méthodes et instruments d'évaluation, tant qualitatifs que quantitatifs et sensibles au genre. Dans le cas où les visites sur le terrain seraient impossibles du fait de la pandémie du COVID 19, et du manque de membres de l'équipe d'évaluation locale, les données devront être collectées à distance. Des interviews Skype, des questionnaires mobiles, des enquêtes en ligne, des plateformes de collaboration et des images satellites pourraient être utilisées pour collecter des données. Les parties prenantes qui font face à des urgences existantes doivent être prévenues à l'avance afin de faciliter les éventuels ajustements des délais. Le/La Consultant(e) devra proposer une mesure palliative de collecte de données de terrain au cas où des mesures de restriction de mouvement ne lui permettent pas de se rendre lui-même sur le terrain durant l'évaluation.

**Examen documentaire de tous les documents pertinents** : Il s'agit notamment d'analyser :

- Le document de projet (accord de contribution)
- Le cadre de résultats
- Les rapports de contrôle de la qualité du projet ;
- Les plans de travail annuels ;
- Les rapports trimestriels et annuels consolidés ;
- Les résumés des réunions des comités techniques et de pilotage du projet ;

- Les rapports de suivi technique/financier.

**Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes** : avec les homologues gouvernementaux, les membres de la communauté des donateurs, les représentants des principales organisations de la société civile, certains membres de l'UNCT et les partenaires d'exécution ;

**Discussions de groupes ou avec des informateurs clés, y compris des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des parties prenantes.** Tous les entretiens doivent être menés dans le respect de la confidentialité et de l'anonymat en privilégiant les outils à distance. Le rapport final d'évaluation ne doit pas permettre d'établir un lien entre un commentaire donné et une ou plusieurs personnes physiques.

**Visites sur le terrain et validation sur site des principaux produits et interventions tangibles.** L'évaluateur est tenu d'appliquer une approche participative et consultative en veillant à impliquer étroitement les responsables de l'évaluation, les partenaires d'exécution et les bénéficiaires directs ;

L'approche méthodologique retenue, y compris le calendrier des entretiens, des visites sur le terrain et la liste des données qui seront utilisées pour l'évaluation doit être clairement présentée dans le rapport de démarrage et doit faire l'objet de discussions poussées et d'un accord entre les parties prenantes du PNUD et la/le consultant-e.

#### 5. Livrables

Il est attendu du/de la consultant-e :

- **Un rapport de démarrage (10-15 pages)** : Le rapport doit être préparé par la/le consultant-e avant d'entamer la collecte de données complémentaires (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites sur le terrain) et avant la mission dans le pays dans le cas d'évaluateurs internationaux) après consultation de la documentation fournie et des premiers entretiens. Le rapport initial doit inclure le programme détaillé des tâches, activités de la prestation en désignant les personnes responsables et les moyens matériels prévus.
- **Un rapport provisoire (30 pages)** : La/Le consultant-e doit soumettre aux parties prenantes, un rapport provisoire afin que celles-ci s'assurent de la prise en compte des normes de qualité.
- **Un rapport final en français (30 pages au plus hors annexes)** avec un sommaire en français. Son contenu doit correspondre aux prescriptions des termes de références de la mission (voir annexes).

#### 6. Profil du/de la consultant-e national-e

La/Le consultant-e devra répondre aux exigences suivantes :

- Justifier d'une formation **BAC+4** en sciences sociales, sciences économiques, agroéconomie, ou tout domaine équivalent ;
- Avoir au moins 5 années d'expérience dans la conduite d'évaluation externe de projet/programme de développement ;
- Avoir une bonne maîtrise de la gestion axée sur les résultats des projets et programmes de développement ;
- Avoir une bonne connaissance et une expérience avérée en matière de gestion des organisations rurales ;
- Avoir une maîtrise des outils de télétravail, des approches de collecte de données à distance ;
- Disposer d'une excellente capacité d'analyse de synthèse, de rédactions solides et une compétence avérée en rédaction scientifique, en communication orale et écrite ;
- Avoir une connaissance prouvée en gestion de cycle de projet ;
- Avoir une connaissance approfondie du contexte ivoirien en particulier des zones d'intervention ;

- Avoir une expérience de travail avérée dans un contexte de crise sanitaire ;
- Observer une indépendance vis-à-vis des parties impliquées ;
- Avoir une bonne capacité de communication ;
- Avoir à son actif au moins deux rapports d'évaluation ;

## **7. Déontologie de l'évaluation**

La présente évaluation sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GNUE. La/Le consultant-e doit veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par des mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et la publication de données. La/Le consultant-e doit également assurer la sécurité des informations collectées et prévoir des protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est requis. Les connaissances et les données acquises au cours du processus d'évaluation doivent par ailleurs être utilisées pour l'évaluation uniquement, à l'exclusion de tout autre usage sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires ».

### **• Valeurs intrinsèques :**

- Démontrer son intégrité en se conformant aux valeurs et aux normes morales des Nations Unies ;
- Favoriser la vision, la mission, et les buts stratégiques du PNUD ;
- Démontrer sa capacité d'exercer dans un environnement ne tenant pas compte de la différence culturelle, de genre, de religion, de race, de nationalité et de sensibilité ;
- Démontrer la rigueur dans le travail, une grande disponibilité, une aptitude au travail en équipe et un esprit d'initiative développé.

## **8. Durée de la mission**

L'évaluation se déroulera au mois Octobre 2021 et s'étendra sur 30 jours ouvrés.

## **9. Modalités d'exécution**

### **i. Le responsable de l'évaluation**

Le responsable de l'évaluation donne son avis quant à l'acceptation finale de l'évaluation, ainsi que pour la validation de toutes les étapes du processus d'évaluation, notamment : a) vérification de l'évaluabilité ; b) finalisation des termes de référence de l'évaluation, c) définition de la composition requise de l'équipe d'évaluation et son recrutement ; d) validation du rapport de démarrage, e) coordination et consolidation des commentaires sur la version préliminaire du rapport d'évaluation, et f) acceptation des rapports d'évaluation finaux. Le responsable de l'évaluation est le spécialiste en suivi-évaluation du PNUD.

### **ii. Le responsable du Programme**

Le rôle du responsable du programme (spécialiste programme Développement durable inclusif) est de soutenir la mise en œuvre d'une évaluation. Afin de garantir l'indépendance et la crédibilité de l'évaluation, il ne gère pas directement l'évaluation. Toutefois, il fournit les documents et les données demandées et soutient l'évaluation dans son ensemble, notamment la mission de collecte des données.

### **iii. Le Groupe de Référence**

Il est établi un groupe de référence composé de représentants des principaux partenaires et parties prenantes, afin de soutenir l'évaluation et de proposer des commentaires et des orientations aux étapes importantes du processus d'évaluation. Le groupe de référence garantit la transparence du processus et renforce la crédibilité des résultats de l'évaluation. Il est composé de :



### 10. Calendrier du processus d'évaluation

Activité	Nombre de jours estimés	Échéance de réalisation	Lieu	Entité responsable
<b>Étape 1 : Examen documentaire et rapport de démarrage</b>				
Réunion d'information avec le PNUD (responsables de programme et personnel affecté au projet en fonction des besoins)		À la signature du contrat	PNUD	Responsable de l'évaluation
Transmission des documents pertinents au/ à la consultante en évaluation		A la signature du contrat	Par email	Coordination du projet
Examen documentaire, conception de l'évaluation, définition de la méthodologie et actualisation du plan de travail, y compris la liste des parties prenantes à consulter	5 jours	Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat	A domicile	Consultant-e en évaluation
Soumission du rapport de démarrage (15 pages maximum)		Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat		Consultant-e en évaluation
Commentaires et validation du rapport de démarrage		Dans un délai d'une semaine à compter de la réception du rapport de démarrage	PNUD	Responsable de l'évaluation
<b>Étape 2 : Mission de collecte des données</b>				
Réunions de consultation et visites sur le terrain, entretiens approfondis et groupes de discussion	15 jours	Dans un délai de quatre semaines après la signature du contrat	Abidjan et dans les zones d'intervention	À organiser par le PNUD avec les partenaires de projet locaux, le personnel du projet, les autorités locales, les ONG,
Réunion d'information avec le PNUD, et les principales parties prenantes	1 jour		Abidjan	Consultant-e en évaluation
<b>Étape 3 : Rédaction du rapport d'évaluation</b>				
Préparation de la version préliminaire du rapport d'évaluation (50 pages maximum sans les annexes) et du résumé analytique (5 pages)	5 jours	Dans un délai de trois semaines après la fin de la mission de terrain	Domicile	Consultant-e en évaluation
Soumission du rapport provisoire de l'évaluation				Consultant-e en évaluation

Envoi des commentaires consolidés du PNUD, et des parties prenantes sur le rapport provisoire		Dans un délai de 2 semaines à compter de la date de réception du rapport provisoire	PNUD	Responsable de l'évaluation et Groupe de référence de l'évaluation
Réunion d'information avec le PNUD	1 jour	Dans un délai d'une semaine à compter de la réception des commentaires	PNUD	PNUD, groupe de référence, consultant-e en évaluation
Finalisation du rapport d'évaluation en intégrant les ajouts et commentaires transmis par le personnel du projet et le bureau pays du PNUD	3 jours	Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultant-e en évaluation
Soumission du rapport final d'évaluation au bureau de pays du PNUD (50 pages maximum hors annexes et résumé analytique)		Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultant-e en évaluation

## 11. Paiement

Délivrables	Délais	Montant
Rapport de démarrage	A 3 jours ouvrés du début de la mission	20%
Rapport provisoire	Après 20 jours ouvrés à partir du début de la mission	50%
Rapport final de l'étude	A la fin du contrat dès la remise du rapport final	30%

**NB :** Tous les rapports sont validés et certifiés avant paiement.

## 12. Modalité de soumission

Le dossier de candidature devra être constitué de :

### i. Une offre technique incluant :

- La compréhension des TDR, la matrice d'évaluation et la méthodologie d'évaluation proposée ;
- Un chronogramme prévisionnel des tâches précisant les moyens humains et matériels affectés à chaque étape de la prestation ;
- Un résumé de l'expérience passée du/ de la consultant-e dans les évaluations de projets ;
- Le Curriculum Vitae du/de la consultant-e ;

### ii. Une offre financière incluant :

- Les honoraires du/ de la consultant (e)
- Les coûts liés aux ressources humaines et matériels impliquées

## 13. Critères d'évaluation des offres techniques et financières

a) Le nombre de points attribués pour chaque critère technique est le suivant :

Récapitulatif des formulaires d'évaluation des Propositions techniques			Note maximum	Consultant				
				A	B	C	D	E
1.	Qualification et expérience		40					
2.	Plan de travail		10					
3.	Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR		50					
<b>Total</b>			<b>100</b>					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique -- Formulaire 1		Note maximum	A	B	C	D	E
Expertise / Qualification et expérience dans le domaine							
1.1	Diplômes et références clés	20					
1.2	Expertise avérée dans le domaine de la consolidation de la paix	20					
Total		40					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique -- Formulaire 2		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
Plan de travail							
2.1	Le plan de travail est-il bien défini, bien détaillé et correspond-il aux termes de référence ?	10					
Total		10					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique Formulaire 3		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR							
2.1	La proposition montre-elle une compréhension générale des activités à mener ?	10					
2.2	La proposition comprend-elle un cadre méthodologique cohérent et une structure précise des résultats attendus ?	10					
2.3	La présentation est-elle claire et la succession des activités ainsi que leur planification sont-elles logiques, réalistes et augurent-elles suffisamment d'une bonne exécution des tâches ?	20					

2.4	Le Plan d'exécution (Chronogramme) des tâches est-il précis et cohérent ?	10						
Total		50						

a) Evaluation des offres

Seules les candidatures ayant obtenu une note au moins égale à 70 points sur le total des 100 points seront retenues pour une analyse financière ;

La méthode d'évaluation qui sera utilisée est celle du mieux-disant


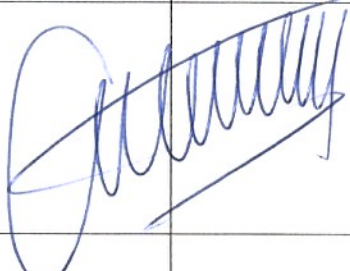
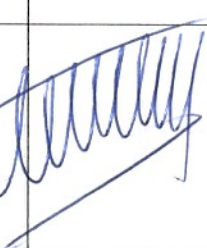
Une proposition financière sur la base d'un montant forfaitaire mensuel incluant (les honoraires, les frais de voyage, les indemnités journalières/perdiems et autres frais relatifs à la mission dans les localités de l'intérieur du pays) ;

Pour permettre une meilleure appréciation du montant forfaitaire proposé, le consultant doit éclater son montant forfaitaire en indiquant clairement les frais prévus pour les honoraires, les frais de voyages et ceux affectés aux indemnités journalières/perdiems ;

**b) Les deux propositions doivent être placées sous plis scellés distincts et porter la mention : CONSULTANT(E) NATIONAL (E) POUR EVALUATION FINALE DU PROJET D'APPUI A LA PREVENTION DES CRISES ET A LA CONSOLIDATION DE LA COHESION ET DE L'INCLUSION SOCIALE**

c) Les dossiers sont à déposer au bureau du PNUD Côte d'Ivoire à l'adresse :  
**Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), Angle Avenue Marchand, Rue Gourgas Plateau en face de la radio, 01 BP 1747 ABIDJAN 01 COTE D'IVOIRE, au plus tard le ... à...heures 00**

d) Toute proposition technique et financière transmise dans des enveloppes non scellées et pas séparées, seront rejetées.

	Préparé par	Visé par	Approuvé par
<b>Nom</b>	SOUMAHORO LANCINE	JOSEPH EZOUA	JONAS MFOUATIE
<b>Signature</b>			
<b>Date</b>			

## **14. Annexes des TDR**

### **14.1. Théorie de changement et cadre de résultats**

#### **14.1.1. Théorie du changement du projet**

14.1.1.2. Cadre de résultats du projet (doit inclure les données désagrégées par sexe et âge)

Effet escompté du Cadre Programmatique : Les institutions étatiques et non étatiques, mettent en œuvre des politiques publiques qui renforcent la gouvernance et la cohésion sociale pour réduire les inégalités												
Indicateurs de résultats indiqués dans le cadre de résultats et de ressources du programme de pays (ou mondial / régional), y compris les valeurs de références et les cibles : Effet 1.4. CPD: Les populations vulnérables, notamment les femmes et les jeunes, ont un meilleur accès aux services de justice et ont amélioré la confiance dans les services de sécurité au niveau communautaire												
Produits escomptés du Plan Stratégique du PNUD : Produit 1.1. Des systèmes et des institutions nationaux et régionaux ont été mis sur pied afin de réaliser une transformation structurelle des capacités de production durables et créatrices de nombreux emplois et de nouveaux moyens d'existence ; Produit 5.6. Mise en place de mécanismes pour rechercher des consensus au sujet des priorités contestées et résoudre des tensions spécifiques, grâce à des processus inclusifs et pacifiques												
Titre du projet et numéro Atlas: Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale (CIV10-00116775)												
RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RESULTATS	SOURCE DES DONNEES		REFERENCE		CIBLES (par fréquence de données)				METHODES DE COLLECTES DES DONNEES ET RISQUES		
		Année	valeur	Année	valeur	année 1	Année 2	Année 3	Année	FINAL		
Résultat 1 : La cohésion sociale et la cohabitation pacifique sont améliorées à travers le renforcement du dialogue communautaire et l'accès aux infrastructures communautaire de base	1.1 Nombre de personnes sensibilisées par les membres des communautés hôtes et rapatriées formés par les ONGs à travers le projet (désagrégé par sexe et par âge)	Rapports d'activité	370000	2018	50000	200000	50000	50000	50000	670000		
		Rapport d'enquête de perception	50%	2018	Satisfaisant	Satisfaisant	Satisfaisant	80%				
		Rapports de réunion de concertation	0	2018	06	08	04	18				
	1.2 Niveau de perception des populations, hommes et femmes, sur la cohabitation entre populations hôtes et rapatriés.	Rapports d'activités	100	2018	20	130	50	300				
		Rapport d'enquête, d'évaluations à mi-parcours et finale, rapport du ministère de la solidarité, de la cohésion sociale, rapports du projet, rapports de mission	04	2018	2	5	3	14				
		Conjointes, rapports IEP, Districts sanitaires, Ministère de l'hydraulique /ONEP	0	2018	0	3	3	6				
	1.3 Nombre de Cadres de concertation permanents créés ou renforcés animés par les pairs éducateurs/trices	Conjointes, rapports IEP, Districts sanitaires, Ministère de l'hydraulique /ONEP	2	2018	1	1	0	4				
		Rapports IEP, Districts sanitaires, Ministère de l'hydraulique /ONEP	2	2018	1	1	0	4				
		Rapports IEP, Districts sanitaires, Ministère de l'hydraulique /ONEP	45000	2018	2000	6500	6000	59500				
	1.4 Nombre de conflits résolus par les pairs éducateurs formés par les partenaires d'exécution aux techniques la résolution de conflits	HVA										
		Infrastructures scolaires										
		Infrastructures sanitaires										
	1.5 Nombre d'infrastructures communautaires réhabilitées et équipées offrant des meilleures conditions de vies aux personnes déplacées/ rapatriées et communautés hôtes	1.6 Nombre de personnes rapatriées/ et des populations hôtes ayant accès à l'eau potable, aux services éducation et centre de santé désagrégé par sexes										
		2.1 Nombre de nouvelles personnes rapatriées formées ayant des compétences techniques et organisationnelles renforcées désagrégé par sexe	600	2018	250	500	250	1600				
		Rapports d'activités de la DAARA, de l'UNHCR et du projet										
Résultat 2 - Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil à												



travers un mécanisme socioéconomique	2.2. Nombre de nouvelles personnes rapatriées engagés dans des activités génératrices de revenu désagrégé par sexe	600	2018	250	500	250	1600	
	Rapports partenaires de mise en œuvre, rapport de mission de supervision du comité de pilotage, rapports projet							
	2.3. Nombre d'organisations mixtes d'intérêt économique de personnes rapatriées et communautés hôtes mise en place	87	2018	0	40	0	147	
Résultat 3 : Les jeunes entrepreneurs bénéficient d'activités génératrices de revenus	3.1. Nombre de jeunes formés par le projet (désagrégé par sexe et âge et personnes vivants avec un handicap et femmes cheffes de ménages)	200	2018	100	200	100	600	
	Rapport d'évaluation et d'enquête, rapport d'activités du ministère de la jeunesse, de la promotion de l'emploi jeune, rapport du ministère de formation professionnelle, rapports de mission conjointes de suivi							
	3.2. Nombre de jeunes, désagrégé par sexe et âge, ayant bénéficié d'opportunités entrepreneuriales	359	2018	200	300	100	959	
	Rapport d'évaluation et d'enquête, rapport d'activités du ministère de la jeunesse, de la promotion de l'emploi jeune, rapport du ministère de formation professionnelle, rapports de mission conjointes de suivi							
	3.3. Nombre de jeunes filles déscolarisées intégrées économiquement	223	2018	50	150	100	523	
	Rapport d'évaluation et d'enquête, rapport d'activités du ministère de la jeunesse, de la promotion de l'emploi jeune, rapport du ministère de formation professionnelle, rapports de mission conjointes de suivi							

14.2. Liste des principales parties prenantes et des autres personnes à consulter, avec des informations concernant l'organisation dont elles dépendent et leur importance pour l'évaluation, ainsi que leurs coordonnées

A. LES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

STRUCTURES	POINT FOCAL	CONTACTS
Ministère de la Réconciliation et de la cohésion nationale	SEKA MICHEL ; Directeur de la cohésion Nationale	- <a href="mailto:michelseka@gmail.com">michelseka@gmail.com</a> - 47361911
Ministère du Plan et du Développement : Office Nationale de la Population (ONP)	TRAORE CLAH GUY Conseiller Technique du DG	0709497149
Ministère des affaires étrangères : Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides, (DAARA),	TAPE JEAN MARTIAL ; Administration/Finances	- <a href="mailto:jeanmartialtape31@gmail.com">jeanmartialtape31@gmail.com</a> - 22 52 29 26 / 07 00 96 74
Ministère de la Femme, de la Famille et de l'enfant (MFFE)	Pr Assane THIAM Directeur de Cabinet	- 0141414545
Ministère de la Promotion de la Jeunesse, de l'insertion professionnelle et du Service civique (MPJIPSC)	- RAMATA OUATTARA ; Conseiller technique	- <a href="mailto:oramata21@hotmail.com">oramata21@hotmail.com</a> ; 52399696
Secrétariat d'Etat au service Civique (Office du Service Civique National)	TOURE MAMADOU DG OSCN	- <a href="mailto:Mtoure_aziz@yahoo.fr">Mtoure_aziz@yahoo.fr</a> - 0759862708
Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux Réfugiés (HCR)	- LEONIDAS NKURUNZIZA Représentant Adjoint - Guy Rufin Guernas ; Chef de bureau de Guiglo	- <a href="mailto:nkurunzi@unhcr.org">nkurunzi@unhcr.org</a>  - 0566996745
L'Ambassade de la République Fédérale de l'Allemagne	D. OUFFOUET AFFYNG- KOUASSI Chargée de Projets (Coopération économique, Culture et Presse)	- <a href="mailto:pr-10@abid.auswaertiges-&lt;br/&gt;amt.de">pr-10@abid.auswaertiges- amt.de</a> - 2722 44 20 30 / 0708418252
Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)	- JONAS MFOUATIE ; Représentant Résident Adjoint / Programmes - Joseph Ezoua ; Spécialiste de programme Développement Durable Inclusif (DDI) - Lanciné Soumahoro ; Coordonnateur du projet	- <a href="mailto:Jonas.mfouatie@undp.org">Jonas.mfouatie@undp.org</a> ; 0789316786  - 0707014418  - 0768034274

## B. LES PARTENAIRES DE MISE EN ŒUVRE

ZONE D'INTERVENTION	PARTENAIRES DE MISE EN ŒUVRE	PERSONNES CONTACTS
DANANE-ZOUAN HOUNIEN	CIV_ONG EICF	- Wilson K. BROU ; Président Directeur Exécutif : Tel: (+225) 22 01 65 24 Cel: (+225) 07 66 91 76/ 03 16 67 84 - DIOMANDE Bérenger (Superviseur Zone Ouest): 07 57 51 53 41/05 44 00 54 45 - OULAI Georges (Animateur Communautaire-Danané): 07 87 68 46 34/ 07 49 04 66 29 - DJEHISSE Mario (Animateur Communautaire- Zouan Hounien): 07 48 94 44 60
	CIV_ANADER DANANE	- Moussa Bamba ; Chef de Zone : 0759040242/ 0101054702
	ONG GFM3	- Mme Touré Véhi Honorine ; PCA : 0777136273 - Alex Thierry Déli ; Directeur Exécutif : 0170051662 - Diémon Dié André ; Chef de bureau Danané : 0708965649
GUIGLO-BLOLEQUIN	CIV_ANADER GUIGLO	- Yao Antoine ; Chef de Zone ; 0101054703 / 0747417317
	CIV_ONG ODAFEM	- Galo Bi Noël Directeur exécutif : 0707189360 - DR Gadet Charles, chef du bureau de Guiglo : 0779515869
	CIV_ONG DRAD	- Sohoul Franck ; Coordonnateur ; 0757824460
TOULEPLEU	CIV_ONG PEHE	- Bohi Nazère ; Directeur Exécutif : 0708078221 / 0504262011
TABOU	CIV_ONG CASES	- Ouattara Djakalia ; Directeur Exécutif : 0748111175 - Va Pierre ; Chef de bureau Tabou : 0767884701/ 0506556520
	CIV_ONG ASAPSU	- Inoussa Bambara ; Chef de projet Tabou : 0757614879

### 14.3. Liste des sites à visiter

- Région du Cavally : Départements de Guiglo ; Bolequin et Toulepleu
- Région du Tonkpi : Départements de Danané et Zouan Hounien
- Région de San Pedro : Département de Tabou

**NB : les sites précis des projets sont contenues dans les rapports d'activités du projet**

### 14.4. Listes des documents à consulter ainsi que des sites internet à visiter

- Le document de projet (accord de contribution)
- Le cadre de résultats
- Les plans de travail annuels ;
- Les rapports trimestriels, semestriels et annuels ;
- Les compte rendus des réunions des comités techniques et de pilotage du projet ;

### 14.5. Modèle de Matrice d'évaluation

Critère d'évaluation correspondant	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Outils/ méthodes de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthode d'analyse des données



Dates de l'évaluation

Début

Fin

3. **Table des matières**, y compris pour les encadrés, les figures, les tableaux et les annexes, avec les numéros de page.
4. **Liste des sigles et abréviations**.
5. **Résumé analytique** (quatre pages maximum) : Une section indépendante de deux ou trois pages :
  - Décrivant brièvement le sujet de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention évalués).
  - Expliquant l'objet et les objectifs de l'évaluation, y compris son public et ses utilisations attendues.
  - Décrivant les principaux aspects de l'approche et des méthodes d'évaluation.
  - Résumant les principales constatations, conclusions et recommandations.
  - Indiquant les normes de qualité et la note de qualité des évaluateurs.
6. **Introduction**
  - Expliquer pourquoi l'évaluation a été effectuée (l'objet), pourquoi l'intervention est évaluée à ce moment précis, et les raisons justifiant le choix des questions.
  - Identifier le principal public cible ou les utilisateurs de l'évaluation, ce qu'ils souhaitent en apprendre et pourquoi, et la manière dont il est attendu qu'ils utilisent les résultats de l'évaluation.
  - Identifier l'intervention objet de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention évalués - cf. section suivante portant sur l'intervention).
  - Familiariser le lecteur avec la structure et le contenu du rapport et la manière dont les informations qu'il contient répondent aux objectifs de l'évaluation et satisfont aux besoins en information des utilisateurs attendus de l'évaluation.
7. **Description de l'intervention** : permet aux utilisateurs du rapport de comprendre la logique, d'apprécier les mérites de la méthodologie d'évaluation et de comprendre l'applicabilité des résultats de l'évaluation. La description doit être suffisamment précise pour rendre le rapport intelligible pour ses utilisateurs. La description doit :
  - Décrire ce qui est évalué, qui entend en tirer parti, et la problématique ou la question à traiter.
  - Expliquer le modèle ou le cadre des résultats attendus, les stratégies de mise en œuvre et les principales hypothèses sous-tendant la stratégie.
  - Établir les liens avec les priorités nationales, les priorités du PNUAD, les cadres financiers pluriannuels de l'organisation ou les objectifs du Plan stratégique, ou d'autres plans ou objectifs propres au pays ou au programme.
  - Identifier la phase de mise en œuvre de l'intervention et les modifications majeures éventuelles (par ex. plans, stratégies, cadres logiques) au fil du temps, et expliquer les implications de ces changements pour l'évaluation.
  - Identifier et décrire les principaux partenaires impliqués dans la mise en œuvre et leurs rôles respectifs.

- Identifier les questions transversales pertinentes traitées par l'évaluation, telles que l'égalité des sexes, les droits fondamentaux, les groupes marginalisés ou l'engagement à ne laisser personne de côté.
  - Décrire la portée de l'intervention, notamment le nombre de volets (ou phases d'un projet) et la taille de la population cible pour chaque volet.
  - Indiquer le montant total des ressources, y compris les ressources humaines, et les budgets.
  - Décrire le contexte entourant les facteurs sociaux, politiques, économiques et institutionnels, ainsi que le paysage géographique dans lequel opère l'intervention et expliquer les effets (défis et opportunités) que présentent ces facteurs pour la mise en œuvre et les résultats.
  - Signaler les faiblesses dans la conception (par ex. dans la logique d'intervention) ou d'autres contraintes dans la mise en œuvre (par ex. ressources limitées).
8. **Champ et objectifs de l'évaluation** : le rapport doit présenter un argumentaire clair du champ, des objectifs principaux et des grandes questions de l'évaluation.
- **Champ de l'évaluation** : le rapport doit définir les paramètres de l'évaluation, par exemple la période examinée, les segments de la population cible considérés, la zone géographique couverte et les volets, produits ou résultats qui ont été (ou non) évalués.
  - **Objectifs de l'évaluation** : le rapport doit expressément identifier les types de décisions que les utilisateurs de l'évaluation seront amenés à prendre, les questions qu'ils devront se poser pour prendre ces décisions, et les résultats que devra obtenir l'évaluation pour contribuer à ces décisions.
  - **Critères d'évaluation** : le rapport doit définir les critères d'évaluation ou les normes de performance utilisés<sup>1</sup>. Le rapport doit justifier le choix des critères spécifiques utilisés pour l'évaluation.
  - **Questions d'évaluation** : elles définissent les informations que l'évaluation va générer. Le rapport doit lister les principales questions d'évaluation qui seront traitées et expliquer dans quelle mesure les réponses à ces questions correspondent aux informations dont ont besoin les utilisateurs.
9. **Approche et méthodes d'évaluation**<sup>2</sup> : Le rapport d'évaluation doit décrire en détail les approches méthodologiques, les méthodes et les analyses choisies, les raisons de ces choix, et dans quelle mesure, tenant compte des contraintes de temps et d'argent, les approches et méthodes employées ont généré des données permettant de répondre aux questions d'évaluation et de remplir les objectifs de l'évaluation. Le rapport doit préciser de quelle manière l'égalité des sexes, la vulnérabilité et l'inclusion sociale ont été prises en compte dans la méthodologie, notamment de quelle manière les méthodes de collecte et d'analyse des données ont tenu compte du genre, utilisé des données ventilées et ont consulté différents groupes de parties prenantes. La description doit permettre aux utilisateurs de l'évaluation d'apprécier les mérites des méthodes employées par l'évaluation et la crédibilité des

---

<sup>1</sup> Les critères les plus communément appliqués dans le cadre d'évaluations au PNUD sont les critères du CAD de l'OCDE : pertinence, efficacité, efficacité et durabilité auquel s'ajoute la cohérence.

<sup>2</sup> Tous les aspects de la méthodologie décrite doivent être intégralement traités dans le rapport. Certaines informations techniques peuvent être détaillées dans les annexes au rapport

constatations, des conclusions et des recommandations. La description de la méthodologie doit aborder chacun des éléments suivants :

- **Approche de l'évaluation**
- **Sources de données** : les sources d'information (documents et parties prenantes consultés) ainsi que les raisons justifiant ces choix et la manière dont les informations obtenues ont permis de répondre aux questions d'évaluation.
- **Échantillon et cadre d'échantillonnage** : si un échantillon a été utilisé : décrire sa taille et ses caractéristiques, les critères de sélection (par ex. femmes célibataires de moins de 45 ans), le processus de sélection de l'échantillon (par ex. au hasard, dirigé), le cas échéant, la manière dont ont été assignés les groupes de contrôle et de traitement, et dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de l'ensemble de la population cible, en signalant notamment les limites de l'échantillon en termes de généralisation des résultats.
- **Instruments et procédures de collecte des données** : les méthodes ou procédures utilisées pour recueillir les données, ainsi que les instruments de collecte (par ex. protocoles d'entretien), leur adéquation par rapport à la source de données, et les preuves de leur fiabilité et de leur validité, et la manière dont ils tiennent compte de la problématique hommes-femmes.
- **Normes de performance**<sup>3</sup> : la norme ou la mesure de référence qui sera utilisée pour évaluer la performance au regard des questions de l'évaluation (par ex. indicateurs nationaux ou régionaux, échelle de notation).
- **Participation des parties prenantes** à l'évaluation et dans quelle mesure le degré de participation des hommes et des femmes a contribué à la crédibilité de l'évaluation et de ses résultats.
- **Considérations éthiques** : les mesures adoptées pour protéger les droits et la confidentialité des informateurs (se référer au guide du GNUÉ « Directives éthiques pour les évaluateurs » pour plus d'informations<sup>4</sup>).
- **Informations relatives aux évaluateurs** : La composition de l'équipe d'évaluation, le profil et les compétences des membres de l'équipe, la pertinence des compétences de l'équipe dans son ensemble, la parité et la représentation géographique au regard de l'évaluation.
- **Principales limites de la méthodologie** à identifier et à mentionner ouvertement au regard de leurs implications pour l'évaluation, ainsi que les mesures prises pour atténuer ces contraintes.

10. **Analyse des données** : le rapport doit décrire les procédures utilisées pour analyser les données recueillies afin de répondre aux questions d'évaluation. Il doit détailler les différentes étapes et phases de l'analyse qui a été effectuée, notamment les étapes visant à confirmer la fiabilité des données et les résultats pour différents groupes de parties prenantes (hommes et femmes, différents groupes sociaux, etc.). Le rapport doit également justifier l'adéquation des

---

<sup>3</sup> Une matrice résumant les sources de données, les outils ou méthodes de collecte pour chaque source, et la norme ou la mesure de référence pour chaque question d'évaluation est un bon outil de visualisation pour simplifier la logique de la méthodologie au lecteur

<sup>4</sup> GNUÉ, « Ethical Guidelines for Evaluation », juin 2008. Disponible ici : <http://www.uneval.org/document/detail/102>

analyses au regard des questions d'évaluation. Les éventuelles faiblesses de l'analyse des données ou les lacunes ou limites relatives aux données doivent être évoquées, y compris leur influence possible sur l'interprétation des données ou les conclusions tirées.

11. **Les constatations** doivent être présentées sous forme d'énoncés de faits fondés sur l'analyse des données. Elles doivent être structurées autour des questions d'évaluation de manière à ce que les utilisateurs du rapport puissent rapidement faire le lien entre les questions posées et les constats réalisés. Les différences entre les résultats anticipés et les résultats réels doivent être expliquées, ainsi que les facteurs affectant la réalisation des résultats attendus. Les hypothèses ou les risques relatifs à la conception du projet ou du programme et qui ont ensuite affecté la mise en œuvre doivent être mentionnés. Les constatations doivent tenir compte d'une analyse de la problématique hommes-femmes et des questions transversales.
12. **Les conclusions** doivent être exhaustives et équilibrées, en mettant en avant les forces, les faiblesses et les résultats de l'intervention. Elles doivent être largement étayées par les preuves et s'inscrire dans la logique des constatations de l'évaluation. Elles doivent répondre aux principales questions de l'évaluation et donner des pistes de réflexion pour l'identification ou la résolution des problèmes ou des questions importantes pertinents pour la prise de décisions des utilisateurs attendus, y compris les questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.
13. **Recommandations** : le rapport doit présenter des recommandations pratiques, applicables, à l'attention des utilisateurs cibles du rapport concernant les mesures à adopter ou les décisions à prendre. Leur nombre doit être raisonnable. Les recommandations doivent être directement étayées par des preuves et liées aux constatations et aux conclusions relatives aux questions clés traitées par l'évaluation. Elles doivent mentionner la durabilité de l'initiative et évaluer le cas échéant la pertinence de la stratégie de désengagement. Les recommandations doivent également donner des conseils précis quant à d'éventuels projets ou programmes futurs ou similaires. Elles doivent par ailleurs tenir compte des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des actions prioritaires pour améliorer ces aspects.
14. **Enseignements tirés** : Si cela semble nécessaire ou si les TdR le demandent, le rapport doit faire mention des enseignements tirés de l'évaluation, à savoir les nouvelles connaissances acquises dans ce contexte précis (intervention, résultats, voire méthodes d'évaluation) et qui sont applicables à des situations similaires. Les enseignements doivent être concis et se fonder sur des preuves spécifiques présentées dans le rapport.
15. **Annexes au rapport** : Les annexes proposées doivent comprendre les éléments suivants afin de donner à l'utilisateur du rapport plus de détails concernant le contexte et la méthodologie, de manière à renforcer la crédibilité du rapport :
  - TdR de l'évaluation
  - Autres documents relatifs à la méthodologie, tels que la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, guides d'entretien, protocoles d'observation etc.), le cas échéant



- Liste des individus ou groupes interrogés ou consultés et des sites visités. Cette liste peut être omise à des fins de confidentialité avec l'accord de l'équipe d'évaluation et du PNUD
- Liste des documents consultés
- Cadre ou modèle de résultats du projet ou programme
- Tableaux résumant les constatations, par exemple des tableaux montrant les progrès dans la réalisation des produits, des cibles, et des objectifs par rapport aux indicateurs définis.
- Code de conduite signé par les évaluateurs.

#### 14.7. Code de conduite

##### Formulaire d'acceptation du code de conduite du/ de la consultante (e) en évaluation

Les évaluateurs :

1. Doivent présenter des informations complètes et équitables dans leur évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;
2. Doivent divulguer l'ensemble des conclusions d'évaluation, ainsi que les informations sur leurs limites et les mettre à disposition de tous ceux concernés par l'évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats ;
3. Doivent protéger l'anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations ; les évaluateurs doivent accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à la vie privée. Les évaluateurs doivent respecter le droit des personnes à fournir des renseignements en toute confidentialité et s'assurer que les informations dites sensibles ne permettent pas de remonter jusqu'à leur source. Les évaluateurs n'ont pas à évaluer les individus et doivent maintenir un équilibre entre l'évaluation des fonctions de gestion et ce principe général.
4. Découvrent parfois des éléments de preuve faisant état d'actes répréhensibles pendant qu'ils mènent des évaluations. Ces cas doivent être signalés de manière confidentielle aux autorités compétentes chargées d'enquêter sur la question. Ils doivent consulter d'autres entités compétentes en matière de supervision lorsqu'il y a le moindre doute à savoir s'il y a lieu de signaler des questions, et comment le faire.
5. Doivent être attentifs aux croyances, aux us et coutumes et faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme, les évaluateurs doivent être attentifs aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s'en préoccuper. Les évaluateurs doivent éviter tout ce qui pourrait offenser la dignité ou le respect de soi-même des personnes avec lesquelles ils entrent en contact durant une évaluation. Sachant qu'une évaluation peut avoir des répercussions négatives sur les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent réaliser l'évaluation et en faire connaître l'objet et les résultats d'une façon qui respecte absolument la dignité et le sentiment de respect de soi-même des parties prenantes.
6. Sont responsables de leur performance et de ce qui en découle. Les évaluateurs doivent savoir présenter par écrit ou oralement, de manière claire, précise et honnête, l'évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations.

7. Doivent respecter des procédures comptables reconnues et faire preuve de prudence dans l'utilisation des ressources de l'évaluation.

**Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation**

**Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies**

**Nom du consultant :** \_\_\_\_\_

**Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) :** \_\_\_\_\_

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à ..... Le .....

Signature : \_\_\_\_\_