

Evaluation des réalisations en lien avec l'effet 2 du Programme Pays-PNUD Côte d'Ivoire

Termes de Référence pour un(e) consultant(e) national(e)

(Candidature réservée aux personnes de nationalité ivoirienne)

1. Contexte et situation

Le document du programme pays signé en février 2021, aligné sur le Plan national de développement 2021-2025, doit concourir à la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et de l'Agenda 2063 de l'Union africaine. Il tient compte des interventions conjointes prévues dans le nouveau Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (2021-2025) et repose sur les piliers suivants : a) gouvernance inclusive, état de droit et qualité des institutions ; b) croissance inclusive et réduction des inégalités ; c) gestion durable des ressources naturelles, adaptation aux changements climatiques et résilience.

Le PNUD assure sa mission de coordination au sein du système des Nations Unies pour le développement en prenant les mesures suivantes : a) créer des plateformes intégrées pour encourager l'accélération de la réalisation des objectifs de développement durable ; b) favoriser la mise en place d'un réservoir de données intégré avec l'équipe de pays des Nations Unies ; c) mobiliser des modes de financement novateurs au service des objectifs, en particulier au moyen du cadre de financement national intégré ; d) promouvoir de nouvelles solutions de développement intégrées ; e) organiser le transfert de connaissances et de technologies dans le cadre de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire ; f) combiner une offre de conseils stratégiques de haut niveau et d'interventions programmatiques ciblées en aval pendant et après la pandémie de COVID-19 ; g) collaborer pour imaginer des approches novatrices du développement dans le cadre du laboratoire d'accélération pour toucher les personnes les plus marginalisées ; h) élaborer un nouveau partenariat avec la société civile et le secteur privé ; i) renforcer les partenariats avec les bailleurs de fonds et les institutions financières internationales, notamment la Banque mondiale, la Banque islamique de développement, la Banque européenne d'investissement et la Banque africaine de développement ; j) continuer à suivre une approche fondée sur les droits humains ; k) obtenir des fonds publics.

Le PNUD adopte une stratégie d'intervention globale qui prendra en considération les risques et les conflits, le contexte socioéconomique, la situation politique du pays et les conditions de sécurité ainsi que les dimensions sous-régionales. Le programme met l'accent sur la réduction de la vulnérabilité, en particulier au sein des ménages, des petites et moyennes entreprises (PME) et du secteur informel, afin de contribuer à réduire les inégalités et les déficits de capacités. Le programme utilise son laboratoire d'accélération et les expériences du réseau de laboratoires d'accélération pour trouver des solutions au chômage endémique, l'objectif étant d'encourager l'emploi des jeunes, en particulier des jeunes femmes, en promouvant l'innovation et les emplois verts.

L'appui du PNUD au ministère du Plan à travers la mobilisation d'expertises des différents ministères et le soutien aux ateliers thématiques de planification stratégique a contribué aux travaux du PND 2021-2025 adopté en septembre 2021. Le Bureau a appuyé la réalisation des études : Profil de pauvreté des régions et sous-préfectures pour un meilleur ciblage des interventions et d'une mise en œuvre efficace du PND 2021-2025; Etude sur la rationalisation des structures de soutien au secteur privé, aux Petites et Moyennes Entreprises (PME), aux femmes et aux jeunes entrepreneurs, Evaluation de l'impact économique et social de la COVID19 en Afrique: Résilience et leçons apprises pour la formulation d'une nouvelle approche des stratégies d'urgence; Etude sur le dispositif de collecte des données de sources administratives dans le cadre de l'enquête Gouvernance, Paix et Sécurité (GPS) qui permet de disposer des données de qualité dans le domaine de la GPS. Ces études servent de base à la planification au sein des ministères sectoriels. Un projet de cartographie des études économiques, sociales, culturelles et environnementales réalisées en Côte d'Ivoire a été soumis au Programme d'Investissement Public, du fait de la réactivation du dispositif de valorisation des résultats des études. Le processus du INFF et costing des ODD est lancé. Les mécanismes en place pour la coordination de l'aide et la diplomatie économique sont fonctionnels dans les Ministères en charge du Plan et

de l'Economie. Au niveau local, 43 autorités administratives des conseils régionaux du Tchologo et de la Bagoué, se sont appropriées les outils de planification et suivi des activités de développement en partenariat avec l'ARDCI. Ce sont au total (03) institutions nationales et locales dont les capacités ont été renforcées en matière de planification, de budgétisation sensible au genre, de mise en œuvre, de suivi/évaluation pour la réalisation des ODD.

Les appuis du PNUD aux populations défavorisées et aux groupes vulnérables, à travers le soutien à l'entrepreneuriat et aux activités génératrices de revenu et créatrices d'emploi ont permis à 1242 personnes (plus de 50% de femmes) de femmes d'améliorer les conditions socio-économiques. Le Bureau a aussi à la faveur de la pandémie de COVID-19, mis en œuvre un projet de relèvement socio-économique qui a ciblé 300 jeunes entrepreneures, ce qui leur a permis de relancer leurs activités, de s'adapter à l'environnement des affaires encore affecté par la crise sanitaire et d'améliorer leurs conditions de vie. Plus de 500 jeunes hommes et femmes sont engagés dans l'innovation entrepreneuriale, disposent de capacités renforcées en compétences de vie courante et en techniques de cocréation de produits. Cette initiative qui vise 100 000 jeunes a permis d'éprouver le modèle pour passer à l'échelle, dans la perspective de créer des emplois et contribuer significativement ainsi à la tendance baissière du taux de chômage qu'enregistre le pays.

Le Bureau s'est appuyé sur son Laboratoire d'accélération et a travaillé conjointement avec des structures opérationnelles de la troïka ministérielle partenaire comme l'Agence Côte d'Ivoire PME, l'Agence Emploi-jeune pour conduire la phase d'expérimentation du dispositif de soutien à l'innovation entrepreneuriale. Ce partenariat s'est renforcé davantage dans l'établissement d'une plateforme de services d'accompagnement des jeunes entrepreneurs avec la mobilisation des organisations du secteur privé.

Les actions de renforcement des capacités de production des groupements communautaires et d'amélioration de l'accès à des services sociaux de base des populations se sont poursuivies dans les régions pauvres du Nord et de l'Ouest grâce à l'appui du PNUD au profit des personnes déplacées et retournées. Ce qui a permis à 232 jeunes entrepreneurs (51% de femmes) et 1010 chefs de ménage (55% de femmes) de développer des activités économiques et d'accroître leurs revenus. La cible annuelle de 20 PME créées par des femmes et des jeunes soutenus a donc été atteinte en 2021. Par ailleurs, grâce à l'action du PNUD, un cadre de partenariat a été établi entre une troïka ministérielle (chargé de l'insertion professionnelle, de la promotion des PME, de la formation professionnelle) et des organisations du secteur privé (fédération des PME, confédération générale des entreprises, chambre de commerce et d'industrie), renforçant ainsi le dialogue public-privé pour déployer un modèle d'innovation entrepreneuriale à travers un dispositif intégré d'incubation et d'accélérateur d'entreprises, de coworking et de coproduction pour soutenir les PME orientées vers le numérique, des modèles innovants et de production durable et créer des emplois.

Un peu plus d'une année après le démarrage du cycle programmatique, un examen des réalisations en lien avec l'effet 2 intitulé « D'ici à 2025, les petites et moyennes entreprises et industries ont un meilleur accès à des systèmes innovants de diversification économique durable et inclusive et à des opportunités de commerce ainsi qu'à des investissements, notamment dans le secteur de la transformation manufacturière » dans le cadre de la présente évaluation. Les projets ayant contribué à l'effet ont mené des activités dans les régions du Cavally, du Tonkpi, du Kabadougou, du Poro, de la Bagoué, du Boukani et dans le district d'Abidjan.

2. Objet, champ et objectifs de l'évaluation

L'évaluation des réalisations doit refléter les contributions du PNUD à la réalisation de l'effet 2 du CPD 2021-2025, identifié dans le document de programme de pays et en lien direct avec les résultats du CCDD 2021-2025. L'évaluation des réalisations est effectuée dans le but :

- D'apporter des preuves tangibles encourageant la redevabilité du programme ;
- D'apporter des preuves tangibles de la contribution du PNUD aux résultats du Cadre de Coopération et de Développement Durable ;
- De guider l'amélioration de la performance du programme pays en cours en identifiant les domaines de force actuels, les faiblesses et les lacunes, notamment en ce qui concerne : la pertinence de la

stratégie du PNUD en matière de partenariat, les obstacles à la réalisation des résultats et les ajustements à mi-parcours de la théorie du changement.

3. Critères d'évaluation et questions indicatives clés

3.1. Pertinence / cohérence

- Dans quelle mesure l'effet 2 est-il aligné sur le mandat du PNUD, les priorités nationales et les besoins des femmes, des hommes et des populations vulnérables ciblés ?
- Dans quelle mesure l'appui du PNUD est-il pertinent pour la réalisation des ODD dans le pays ?
- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il adopté des approches sensibles aux inégalités entre les sexes, au respect des Droits Humains et aux situations de conflit ?
- Dans quelle mesure l'engagement du PNUD reflète-t-il les considérations stratégiques, notamment concernant le rôle et les avantages comparatifs du PNUD dans un contexte de développement donné ?
- Dans quelle mesure la méthode d'exécution choisie par le PNUD était-elle adaptée au contexte de développement ?
- Dans quelle mesure la théorie du changement présentée dans le modèle de réalisation constitue-t-elle une vision pertinente et appropriée sur laquelle fonder les initiatives ?

3.2. Efficacité

- Quels ont été les progrès dans la concrétisation des réalisations ? Quelle a été la contribution du PNUD aux changements observés ?
- Quels ont été les résultats et changements clés obtenus pour les hommes, les femmes et les groupes vulnérables ?
- Comment les produits du programme de pays ont-ils permis des progrès au niveau des réalisations ?
- Des résultats dépassant les attentes ont-ils été obtenus au niveau des réalisations ?
- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il amélioré la capacité des partenaires nationaux de mise en œuvre à plaider pour la résolution des problématiques environnementales notamment liées aux changements climatiques et à la réduction des risques de catastrophes ?
- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il travaillé en partenariat avec la société civile et les communautés locales pour sensibiliser aux risques environnementaux et de catastrophes dans le pays ?
- Dans quelle mesure les résultats obtenus au niveau des réalisations et des produits ont-ils favorisé l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ?
- Dans quelle mesure les interventions ont-elles bénéficié aux groupes marginalisés ?
- Dans quelle mesure la coopération triangulaire et Sud-Sud ainsi que la gestion des connaissances ont-elles contribué aux résultats obtenus ?
- Quels sont les domaines de programmation dont l'extension ou la poursuite sont les plus pertinentes et stratégiques pour le PNUD ?

3.3. Efficience

- Dans quelle mesure les produits du programme sont-ils le résultat d'une utilisation efficiente des ressources ?
- Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées pour lutter contre les inégalités, plus particulièrement entre les sexes ?
- Dans quelle mesure les produits du programme pays ont-ils été finalisés dans les délais et avec la qualité requise ?
- Dans quelle mesure les modalités de partenariat ont-elles contribué à l'obtention des produits du programme pays ?
- Dans quelle mesure les systèmes de suivi ont-ils fourni des données ventilées par sexe à la direction, lui permettant ainsi de tirer des enseignements et d'adapter 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 Humains et le développement humain dans le cadre de l'obtention des produits du programme pays ?

- Dans quelle mesure les pratiques, politiques, processus et capacités de décision du PNUD ont-ils affecté la concrétisation des réalisations du programme pays ?
- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il dialogué ou collaboré avec les différents bénéficiaires (hommes et femmes), les partenaires de mise en œuvre, les autres agences des Nations Unies et les interlocuteurs nationaux pour obtenir des résultats au niveau des réalisations ?

3.4. Viabilité / Durabilité

- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il établi des mécanismes visant à garantir la viabilité/durabilité des réalisations du programme pour les bénéficiaires, hommes et femmes ?
- Dans quelle mesure les partenaires nationaux disposent-ils de capacités institutionnelles (notamment de stratégies de durabilité) garantissant la viabilité/durabilité des résultats obtenus au niveau des réalisations ?
- Dans quelle mesure les cadres politiques et réglementaires en place sont-ils à même d'appuyer le maintien futur des effets positifs obtenus pour les hommes et les femmes ?
- Dans quelle mesure les partenaires se sont-ils engagés à poursuivre leur soutien (ressources financières, personnel féminin et masculin, etc.) ?
- Dans quelle mesure les mécanismes, procédures et politiques en place permettent-ils aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain ?
- Existe-t-il des partenariats avec d'autres institutions nationales, des ONG, des agences des Nations Unies, le secteur privé et les partenaires au développement pour pérenniser les résultats obtenus ?

3.5. Questions transversales

Droits fondamentaux

- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes rencontrant 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 ?
- Les marqueurs d'égalité des sexes affectés aux projets reflètent-ils 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 ? Des effets inattendus sont-ils apparus pour les femmes, les hommes et les groupes vulnérables ?

Handicap

- Des personnes en situation de handicap ont-elles été consultées et pleinement impliquées dans la planification et la mise en œuvre du programme ?
- Quelle proportion de personnes en situation de handicap figure parmi les bénéficiaires du programme ?
- À quels obstacles les personnes en situation de handicap ont-elles été confrontées ?
- Une approche twin-track ¹a-t-elle été adoptée ?

4. Méthodologie de l'évaluation

¹ L'approche twin-track combine des programmes et projets incluant des personnes en situation de handicap à des programmes et projets ciblant ces personnes. Elle est un élément essentiel dans toute stratégie cherchant à efficacement systématiser l'inclusion des personnes en situation de handicap. Voir également la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap, Notes techniques relatives au cadre de redevabilité des entités (Entity Accountability Framework Technical Notes), chapitre 9 (<https://www.un.org/en/disabilitystrategy/resources>)

Approche

L'évaluation doit avoir recours à une combinaison de méthodes et instruments qualitatifs et quantitatifs. L'évaluateur est tenu d'adopter une approche participative et consultative garantissant un dialogue étroit avec le responsable de l'évaluation, les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires directs, hommes et femmes. Les outils et approches méthodologiques suggérés peuvent notamment être les suivants :

- Les documents de projet ;
 - Le document de programme pays ;
 - Les rapports d'assurance-qualité des programmes et projets ;
 - Les plans de travail annuels ;
 - Les notes conceptuelles des activités ;
 - Les rapports trimestriels et annuels consolidés ;
 - Les rapports de suivi axé sur les résultats ;
 - Les résumés des réunions des comités ;
 - Les rapports de suivi technique/financier des projets
-
- **Entretiens et réunions les principales parties prenantes clé (hommes et femmes)**, telles que les interlocuteurs gouvernementaux, les membres de la communauté des donateurs, les représentants d'organisations clés de la société civile, les membres de l'équipe pays des Nations Unies et des partenaires de mise en œuvre :
 - **Entretiens semi-structurés** fondés sur des questions conçues pour différentes parties prenantes à partir des questions d'évaluation visant la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la viabilité/durabilité.
 - **Discussions** avec des personnes ressources clés et des **groupes de réflexion** comprenant des hommes, des femmes, des bénéficiaires et des parties prenantes.
 - Tous les entretiens avec des hommes et des femmes doivent être menés dans le respect de la confidentialité et de l'anonymat. Le rapport d'évaluation final doit préserver l'anonymat des commentaires mentionnés.
 - **Enquêtes et questionnaires** auprès d'hommes et de femmes participant aux programmes de développement, de membres de l'équipe de pays des Nations Unies, ou d'autres parties prenantes aux niveaux stratégique et programmatique.
 - **Visites sur le terrain** et validation sur site des principaux produits et interventions tangibles.
 - **Autres méthodes** telles que les inventaires des réalisations, les visites d'observation, les discussions de groupe, etc.
 - **Examen et analyse des données** provenant du suivi ou d'autres sources et méthodes. Pour garantir une fiabilité et une qualité maximales des données et en promouvoir l'utilisation, l'équipe d'évaluation doit veiller à trianguler les différentes sources de données.
 - **Égalité des sexes et droits humains** : tous les produits de l'évaluation doivent prendre en compte les problématiques liées aux inégalités entre les sexes, au handicap et aux droits humains.

L'approche méthodologique retenue, notamment le calendrier des entretiens, les visites sur le terrain et les données à utiliser pour l'évaluation, doit être clairement exposée dans le rapport de démarrage et être pleinement débattue et convenue entre le PNUD, les parties prenantes et les évaluateurs.

5. Livrables

Il est attendu du/de la consultant-e :

- **Un rapport de démarrage (10-15 pages)**: Le rapport de démarrage doit être établi (i) sur la base des discussions préliminaires tenues avec le PNUD après l'examen des documents et données, (ii) avant le commencement de l'évaluation (c'est-à-dire avant tout

entretien formel d'évaluation, toute distribution de questionnaires et toute visite sur site), et (iii) avant la visite dans le pays dans le cas d'évaluateurs internationaux.

- **Un rapport provisoire** (40-60 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 d'au moins **BAC+5** 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 et des défis liés à l'emploi des jeunes dans le contexte ivoirien ;
- 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 approfondie du contexte ivoirien en particulier des zones d'intervention ;
- Observer une indépendance vis-à-vis des parties impliquées ;
- Avoir une bonne capacité de communication ;

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 ».

8. Durée de la mission

L'évaluation se déroulera entre les mois de septembre et octobre 2022 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 Gouvernance et Etat de Droit) 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 des représentants des ministères techniques impliqués, des partenaires au développement, des partenaires financiers, des Agences SNU et des OSC

10. Calendrier du processus d'évaluation

Activité	Nombre de jours estimés	Échéance de réalisation	Lieu	Entité responsable
Étape 1 : Examen documentaire et rapport de démarrage				
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 consultant-e en évaluation		A la signature du contrat	Par email	Chefs d'Unité
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
Étape 2 : Mission de collecte des données				
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 des projets, les autorités locales, les ONG,
Réunion d'information avec le PNUD et les principales parties prenantes	1 jour		Abidjan	Consultant-e en évaluation
Étape 3 : Rédaction du rapport d'évaluation				
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 et programmes;
- 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 impliqués

13. Critères d'évaluation des offres techniques et financières

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

La sélection sera faite sur la base des critères suivants :

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					
Total		100					

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 croissance inclusive et de la réduction des inégalités	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 moins disant conforme.

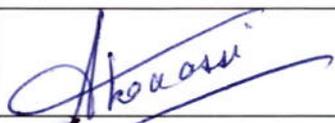
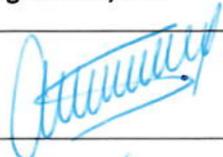
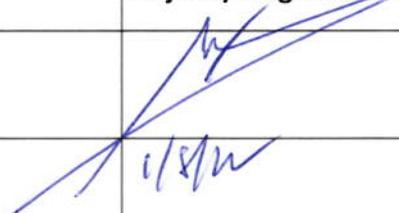
Une proposition financière sur la base d'un montant forfaitaire mensuel incluant (les honoraires, les frais de voyage, les indemnités journalières/perdiems et autres frais relatifs à la mission dans les localités de l'intérieur du pays);

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 DES REALISATIONS EN LIEN AVEC L'EFFET 2 DU CPD 2021-2025**

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

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

	Préparé par	Visé par	Approuvé par
Nom	Adrien Kouassi, Spécialiste Suivi-Evaluation	Joseph Ezoua, Spécialiste Programme, DDI	Jonas Mfouatie, Représentant Résident Adjoint/Programme
Signature			
Date	25/07/2022	26/07/2022	1/8/22

14. Annexes des TDR

14.1. Théorie de changement et cadre de résultats

14.1.1. Théorie du changement du CPD 2021-2025

- a) Si les fonctions essentielles de gouvernance sont renforcées par l'action en faveur du respect des droits humains, une transparence accrue, un accès équitable à la justice et la participation des jeunes et des femmes, en particulier au niveau local, et s'il existe des dispositifs de prévention et de gestion des conflits reposant sur la médiation et la réconciliation, les citoyens ivoiriens vivront, à long terme, dans un environnement où règnent l'état droit et la cohésion nationale ;
- b) Si la conjoncture économique est favorable à l'émergence d'une économie locale de proximité et s'il est possible de mobiliser les investissements du secteur privé pour encourager les jeunes et les femmes à créer des entreprises, la croissance économique sera inclusive, créera des emplois et réduira la pauvreté et les inégalités ;
- c) Si l'on privilégie des pratiques de production et de consommation qui préservent le capital naturel, si l'adoption de normes environnementales applicables à la gestion des ressources naturelles permet le développement de chaînes de valeur vertes, et si des mécanismes visant à prévenir les chocs et les catastrophes et à y répondre sont opérationnels, les Ivoiriens renforceront leur résilience face aux conflits et aux changements climatiques

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

(Voir le document du programme de coopération)

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

La liste exhaustive sera transmise au démarrage de l'exercice d'évaluation

N°	NOM ET PRENOMS	TITRE	STRUCTURE	Activités conduites	CONTACTS
01					
02					
03					
04					
05					

14.3. Liste des sites à visiter (sous réserve de validation)

- District Abidjan
- Département de Toulepleu, Bloléquin, Zouhan-Hounien, Danané, Odienné,

Les sites de projets à visiter seront discutés lors de la réunion de démarrage de l'évaluation des réalisations

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

- Le Plan National de Développement (PND 2021-2025) ;
- Le Cadre de Coopération et de Développement Durable (CCDD 2021-2025);
- Le document du CPD 2021-2025
- Le Plan Stratégique 2022-2025 du PNUD ;

- Les documents de projets ayant contribué à l'Effet 2
- Les rapports périodiques des projets
- Les rapports d'évaluation des projets
- Le Rapport 2021 axé sur les résultats du PNUD
- Tout autre document pertinent

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

14.6. Modèle de rapport d'évaluation

1. Titre et pages de garde : doivent indiquer les informations de base suivantes :

- Nom de l'intervention évaluée ;
- Dates de l'évaluation et du rapport ;
- Pays de l'intervention évaluée ;
- Noms des évaluateurs et organisations auxquelles ils sont affiliés ;
- Nom de l'organisation ayant demandé l'évaluation ;
- Remerciements.

2. Informations relatives à l'évaluation et au projet : à inclure dans toutes les versions finales des rapports d'évaluation, sur la deuxième page (et sur une seule page) :

Informations relatives à l'évaluation

Type d'évaluation
(projet/réalisation/thématique/DPP etc.)

Finale/mi-parcours/autre

Période évaluée

Début

Fin

Évaluateurs

Adresse email de l'évaluateur

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 utilisés². 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**³ : 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 constatations, des conclusions et des recommandations. La description de la méthodologie doit aborder chacun des éléments suivants :

- **Approché 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

² 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.

³ 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

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**⁴ : 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 GNUE « Directives éthiques pour les évaluateurs » pour plus d'informations⁵).
- **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 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

⁴ 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

⁵ GNUE, « Ethical Guidelines for Evaluation », juin 2008. Disponible ici : <http://www.uneval.org/document/detail/102>

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 : _____