

TERMES DE REFERENCE

L'évaluation à mi – parcours des effets du Programme Pays du PNUD en République Démocratique du Congo 2013 - 2017

I. Contexte :

En République Démocratique du Congo, la vision du PNUD est d'accompagner le gouvernement et les autres parties prenantes, tout en restant un partenaire au développement viable et fiable qui œuvre pour la promotion, la restauration, le maintien et la consolidation de la paix et de la sécurité à travers le renforcement de la bonne gouvernance et la réduction de la pauvreté.

Les interventions du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) s'inscrivent donc dans le cadre de la réforme des Nations Unies et de la mise en œuvre du plan stratégique du PNUD 2014 – 2017.

Elles sont principalement structurées autour des aspects suivants :

- Le positionnement stratégique dans les zones clés combinant l'appui, le conseil en politique, et l'exécution des projets afin de produire des résultats rapides à impact visible permettant d'amorcer le passage de l'humanitaire vers le développement à moyen et long terme ;
- La mise en cohérence des actions à travers des synergies bâties autour des axes programmatiques de manière à appuyer la promotion de la gouvernance démocratique et la lutte contre la pauvreté tout en assurant la transversalité des questions telles que l'égalité des sexes, le VIH Sida, le renforcement de capacités, les droits de l'homme, etc.

Dans le cadre de son nouveau Plan stratégique couvrant la période 2014 – 2017, le PNUD focalise son action sur la prochaine grande avancée en matière de développement, à savoir aider les pays à assurer simultanément l'élimination de la pauvreté et une réduction sensible des inégalités et de l'exclusion conformément aux mutations intervenant à l'échelle mondiale et à ses principaux atouts.

Le programme du PNUD 2013 - 2017 est entièrement compatible avec «la vision » des autorités nationales pour le développement et l'émergence de la RDC à l'horizon 2035 », le DSCR II 2011-2015. Il est aligné sur les priorités nationales de la RDC identifiées dans le nouveau programme du Gouvernement qui s'inspire du DSCR II, notamment en ses axes relatifs à :

- La Poursuite et finalisation des réformes institutionnelles en vue de renforcer l'efficacité de l'Etat ;
- La Consolidation de la stabilité du cadre macroéconomique et l'accélération de la croissance et de la création d'emplois ;
- L'Amélioration du cadre de vie et des conditions sociales de la population ;

- Renforcement du Capital Humain et de l'Éducation Citoyenne.

Ces résultats du PNUD soutiennent ceux de l'UNDAF (United Nations Développement Assistance Framework), à savoir:

- 1) Le cadre institutionnel et les structures citoyennes sont renforcés en vue d'assurer la promotion des droits humains et le développement en RDC;
- 2) Les institutions publiques mettent en œuvre efficacement des politiques et des programmes concertés d'appui aux acteurs clés œuvrant dans les secteurs porteurs susceptibles d'accélérer la création d'emploi et de générer des revenus
- 3) « L'État congolais améliore la gestion de ses ressources naturelles et des bénéfiques associés ainsi que les mécanismes de gestion des catastrophes et s'engage dans l'économie verte

2. Justification de l'évaluation

En conformité avec la politique d'évaluation du PNUD, la réalisation d'une évaluation à mi-parcours des effets du CPD est mandataire et donc obligatoire pour mesurer les progrès vers les résultats.

1. Portée de l'évaluation et ses principaux objectifs

L'objectif principal de l'évaluation d'effets est d'évaluer les progrès réalisés sous chacun des trois résultats (ou effets) identifiés dans le CPD. L'évaluation permettra de fournir en retour, les éléments nécessaires au PNUD pour répondre à ses obligations et pour renforcer l'exécution du programme pays sur la période 2016-2017. Ceci permettra aux gestionnaires de programmes /projets et le Bureau Pays de disposer de recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises ainsi que des expériences utiles à partager avec toutes les parties prenantes incluant les bailleurs et les bénéficiaires cibles tels que le gouvernement, la société civile, les institutions nationales et autres acteurs.

L'évaluation d'effets couvrira les programmes mis en œuvre depuis 2013 sous le cycle de programme 2013-2017 en tenant compte des activités des années précédentes lorsqu'elles sont liées étroitement à celles en cours. L'évaluation doit avoir une large portée, en s'étendant non seulement sur les effets de manière générale, mais aussi sur la manière dont les projets et programmes du PNUD ont contribué ou contribuent à l'atteinte des effets de l'UNDAF. La couverture géographique est à l'échelle nationale.

2. Questions de l'évaluation

Pour chacun des trois effets attendus du CPD, l'évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes réparties en cinq catégories ou analyses. Les cinq critères d'évaluation - la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact - seront donc appliqués.

1) Pertinence des résultats

- Les effets et résultats attendus sont-ils clairs et réalistes au vu des ressources disponibles ?
- Les interventions du PNUD à travers les programmes et projets sont-elles pertinentes par rapport aux priorités nationales actuelles ? En particulier, dans quelles mesures les effets attendus sont-ils toujours pertinents par rapport aux priorités nationales actuelles ? Les arrangements institutionnels prévus sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ?

2) Efficacité et contribution du PNUD

- Quels progrès vers les effets ont été réalisés ? Quels sont les réalisations et des défis majeurs pour chaque effet ?
- Dans quelles mesures les produits des projets ont-ils contribué aux Effets du CPD ?
- Quels sont les facteurs externes qui ont contribué à la réalisation, ou non, des effets escomptés ?
- Dans quelles mesures la stratégie du Bureau Pays du PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, du Suivi et de l'Évaluation, de partenariat et de communication) et la gestion générale des opérations sont-elles focalisées de façon cohérente sur les progrès vers les résultats ? Que devons-nous faire mieux sur la période 2016-2017 ?
- Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme (women's empowerment) et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ? Que devons nous faire mieux sur la période 2016-2017 ?

3) Efficience et gestion des programmes

- Les projets du PNUD actuellement mis en œuvre sont-ils gérés de manière efficiente ? Y a-t-il des approches ou des processus qui doivent être modifiés ou qui ont besoin d'améliorations significatives sur la période 2016-2017 ?

4) Évaluer l'Égalité entre les sexes, la promotion féminine ainsi que l'inclusion

- Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme (women's

empowerment) et à l'émergence des mécanismes d'inclusion? Que devons nous faire mieux sur la période 2016-2017?

5) Durabilité, Appropriation Nationale et Renforcement des Capacités

- Comment l'appropriation Nationale du Programme Pays a-t-elle été prônée ?
- Les capacités nationales et locales développées et renforcées par le programme pays ont-t-elles produit des effets durables?

3. Méthodologie

Les méthodes générales pour conduire cette évaluation d'effets portent sur:

- La revue documentaire des données disponibles dans l'Atlas, l'ERBM et les autres sources internes et externes ;
- Les Interviews semi-structurées et les focus groups avec les parties prenantes et les bénéficiaires ;
- Les interviews avec les principaux informateurs;
- Les visites de terrain (auprès des ministères clés, la société civile bureau de terrain et bureau des projets du PNUD, auprès des autres agences des NU et la MONUSCO) ;
- La compilation, le traitement et l'analyse de données.

Certaines méthodologies de collecte de données doivent être participatives en vue de maximiser l'implication des bénéficiaires et des parties prenantes. La triangulation des données et des méthodologies doit être effectuée pour contrôler les validités internes et externes.

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

Les informations des autres évaluations et revues qui ont été conduites en RDC seront utilisées pour cette évaluation. Ce sont notamment les suivantes:

- Mission de 2014 analysant la façon dont le BP du PNUD est structuré pour relever des défis actuels¹ ;
- Missions de collecte des données 2014 sur l'extrême pauvreté et Inégalité et exclusion sociales

4. Principaux Produits attendus de l'équipe d'évaluation

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

- 1) La conceptualisation méthodologique pour l'évaluation** : c'est un document décrivant l'approche de l'équipe ainsi que la méthodologie spécifique d'approche à l'évaluation comprenant le cadre analytique qui sera utilisé pour collecter des

données comparatives significatives. Ce document devra aussi indiquer la façon de mesurer le suivi des progrès de la mission d'évaluation notamment à travers le briefing avec le senior management et les autres parties impliquées. Des questionnaires semi-structurés pour les interviews et focus groups devraient être inclus comme annexe de ce document, ainsi qu'une matrice de conception d'évaluation, **(Produits N° 1)** ;

- 2) La version finale du plan d'évaluation en français et en anglais intégrant les feedbacks et suggestions des commissaires, l'évaluation des co-managers et du Groupe consultatif **(produit N° 2)**;
- 3) Le draft du rapport d'évaluation ne comptant pas plus de 30.000 mots en français et en anglais (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) et élaboré selon le format fourni en Annexe 1. Ceci inclus une section spécifique sur les axes stratégiques d'orientation pour la période 2016-2017 . **(produit N° 3)**;
- 4) Un second draft du rapport d'évaluation comportant les recommandations et commentaires faits sur le périmètre draft **(Produit N°4)**;
- 5) Une Présentation PowerPoint en français résumant les principaux constats et recommandations basés sur le rapport pour la réunion avec le senior management du PNUD et le gouvernement **(produit N° 5)**;
- 6) Soumission des rapports finaux en français et en anglais **(produit 6)**

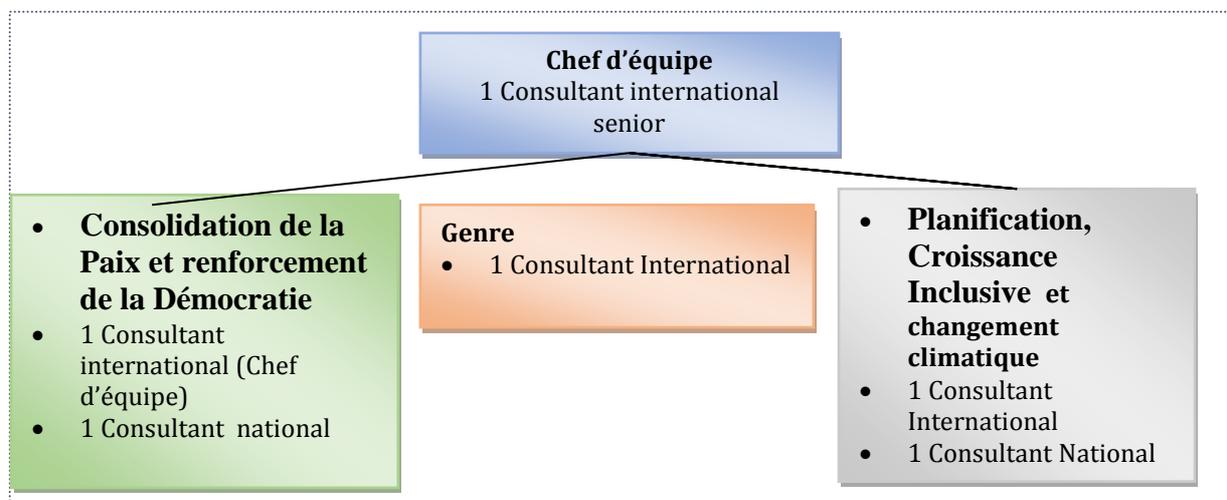
5. Composition de l'équipe d'évaluation et compétences requises

L'équipe d'évaluation sera composée de trois (3) évaluateurs internationaux et deux (2) évaluateurs nationaux.

L'équipe devra être coordonnée par un Team leader international senior, également consultant international sur les questions de Gouvernance. Son rôle principal sera de superviser l'équipe, d'assurer la qualité des résultats de l'évaluation afin de délivrer dans le temps imparti tous les produits attendus.

L'un des experts internationaux devra avoir une solide expertise en pauvreté, tandis que l'autre (Chef d'équipe) devra avoir une connaissance substantive sur les questions de pauvreté et croissance inclusive, le relèvement économique et changement climatique en plus d'une expertise en évaluation. Les experts internationaux seront appuyés par les deux évaluateurs nationaux. En plus, un consultant international sera dédié à l'évaluation de la contribution des effets de CPD à la prise en compte du genre et l'autonomie des femmes (women's empowerment).

Diagramme 1: composition de l'équipe d'évaluation



En plus de l'expertise en évaluation, les domaines thématiques suivants sont requis:

- La Bonne Gouvernance, la réforme du secteur de la sécurité, l'accès à la justice, les Organisations de la Société Civile, l'appui au Parlement, la transparence et la lutte contre la corruption ;
- La décentralisation et le développement local ;
- La planification, programmation et budgétisation et le suivi des politiques économiques ;
- La redynamisation des économies locales et le relèvement communautaire;
- L'atteinte des OMD ;
- La gestion des ressources naturelles et environnementales;
- la formulation des politiques et réponses aux VIH/SIDA; et
- La prise en compte du genre.

Le détail sur les exigences de qualification des consultants internationaux est indiqué dans l'annexe 2.

Les deux consultants nationaux qui travailleront avec les consultants internationaux seront recrutés séparément par le Bureau Pays du PNUD. La sélection de consultants nationaux devra permettre de compléter l'expertise et les capacités des consultants internationaux.

6. Éthique d'évaluation

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans [le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation](#)² et [le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies](#)³.

7. Arrangements de gestion

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

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

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

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

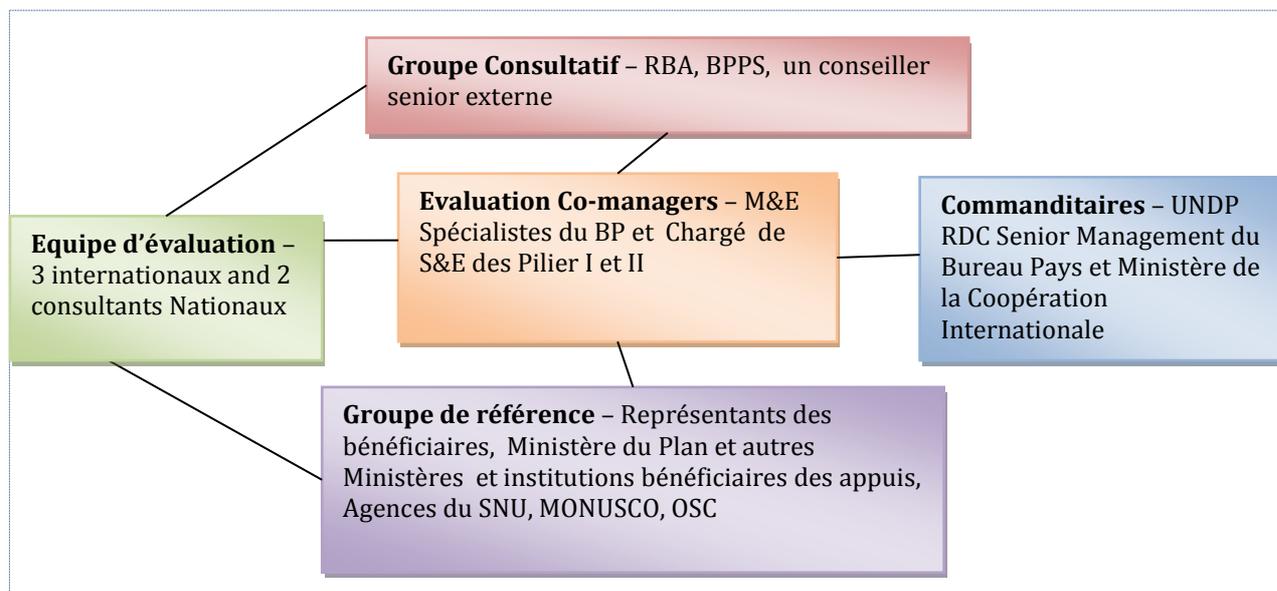
d) **Groupe de référence** : les représentants des parties prenantes (partenaires nationaux, partenaires de mise en œuvre, donateurs, bénéficiaires locaux) pour appuyer la collecte des données requises, surveiller le progrès de l'évaluation et passer en revue le draft du rapport d'évaluation pour la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

e) **Groupe Consultatif**: ce sont quelques membres représentants le bureau régional du PNUD à Addis Ababa et à New York et le BPPS ainsi qu'un conseiller senior externe qui se réunissent, selon les besoins, afin d'examiner tous documents et fournir des conseils sur la qualité de l'évaluation ainsi que fournir des propositions pour l'amélioration du travail dans son ensemble.

² <http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines>.

³ <http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct>

Diagramme 2: Arrangements de gestion



8. Rôle du PNUD

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

9. Calendrier pour l'évaluation

Timeframe 2015	Activités et produits clés
Mai - juin	<ul style="list-style-type: none"> Processus de sélection et recrutement
fin-juin	<ul style="list-style-type: none"> Début des revues documentaires et réception du briefing commissaire, des co-gestionnaire de l'évaluation et du groupe de référence.
mi-juillet	<ul style="list-style-type: none"> Finalisation de la conception de la méthodologie d'évaluation Préparation d'un rapport initial d'évaluation (inception report) (produit 1) Le chef d'équipe d'évaluation présente le rapport initial (inception report) au commanditaires, aux co-managers de l'évaluation, et au groupe de référence et consultatif pour leurs observations, ces observations doivent être intégrées dans le rapport final par le chef d'équipe. (Produit2)
Fin-juillet	<ul style="list-style-type: none"> conduite de l'évaluation, la collecte de données/analyse, les visites de

	site, etc.
mi- août	<ul style="list-style-type: none"> • Préparation et soumission des rapports en français et en anglais – Draft 1 (produit 3) • Partager avec le senior management et le groupe consultatif pour revue.
Mi – Août	<ul style="list-style-type: none"> • Prépare une présentation Powerpoint récapitulant les principaux constats et les recommandations basés sur le rapport (produit 4)
Fin-août	<ul style="list-style-type: none"> • Produire le deuxième draft incluant tous les commentaires – Draft 2 (Produit 5) • Partager avec le senior management et le groupe consultatif pour revue.
Début Septembre	<ul style="list-style-type: none"> • Consultants pour soumettre les rapports finaux en français et anglais (produit 6)
Août – Septembre	<ul style="list-style-type: none"> • Communication: Co-gestionnaires de l'évaluation du PNUD pour éditer et diffuser le rapport final. Le rapport sera publié en versions imprimée et électronique, et largement diffusés en RDC et au siège du PNUD. Le public pourra consulter le rapport et la réponse de la direction sur le site de l'ERC⁴. La mise à disposition de ces documents sera annoncée par le PNUD sur ses propres réseaux et par d'autres canaux d'information. • Réponse de la Direction: Le Senior Management du PNUD RDC préparera une Réponse de la Direction au rapport final de cette évaluation. L'Entité Suivi et Evaluation du PNUD RDC sera chargée du suivi de la mise en œuvre des actions et des recommandations, par l'intermédiaire du Centre des évaluations en ligne du PNUD (ERC).

10. Coût estimatif

Le budget total du BP couvrant tous les coûts associés à cette évaluation est USD 200,000.

⁴ UNDP Evaluation Resource Centre <http://www.erc.undp.org>

14. Annexes

Annexe 1: Modèle de rapport d'évaluation

- 1) Titre et pages de démarrage
 - Nom de l'intervention d'évaluation
 - Calendrier de l'évaluation et date du rapport
 - Pays de l'intervention d'évaluation
 - Noms et organisations des évaluateurs
 - Nom de l'organisation initiant l'évaluation
 - Remerciements
- 2) Table des matières
 - Inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages.
- 3) Liste des acronymes et abréviations
- 4) Document de synthèse (une section indépendante de 3-4 pages y compris les principales conclusions et recommandations)
- 5) Introduction
- 6) Description de l'intervention
- 7) Etendue de l'évaluation et objectifs
- 8) Approche et méthodes d'évaluation
- 9) Analyse des données
- 10) Déductions et conclusions
 - Résultats et conclusions globaux (y compris des réponses aux questions principales d'évaluation)
 - Résultats et conclusions par effet
 - Effet 1 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
 - Effet 2 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
 - Effet 3 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
 - Conclusions globales
- 11) Recommandations
 - Recommandations globales (y compris les recommandations produites de répondre aux questions principales d'évaluation)
 - Recommandations par effet
 - Effet 1 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
 - Effet 2 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
 - Effet 3 (sous-section spécifique y compris sur le genre)
 - Les axes stratégiques d'orientation pour la période 2015-2017 notamment le secteur agro-pastoral, l'emploi et.
- 12) Enseignements tirés
 - sous-section spécifique y compris sur le genre
- 13) Annexes du rapport
 - TDR pour l'évaluation
 - Matrice de conception d'évaluation
 - Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
 - Liste des documents d'aide révisés
 - Cadre des résultats du programme
 - Tableaux de résumé des déductions

