

**Termes de référence pour l’évaluation externe**

**Projet «  Appui à la réforme de la police en RDC : Introduction de la police de proximité »**

**PROJET POLICE DE PROXIMITE**

1. **RAPPEL DU CONTEXTE ET OBJECTIFS DU PROJET**

Le projet a été conçu dans le cadre du Plan d’Action prioritaire de la réforme de la police nationale pour accompagner la nouvelle organisation de la PNC et concrétiser la mise en œuvre de la doctrine de police de proximité dans 2 zones d’intervention (Bunia et Goma). La doctrine de police de proximité a été adoptée en juin 2010 par la PNC à l’issue d’un séminaire national. Elle définit les principes de la police de proximité, ses organes ainsi que les services de police qui sont attendus. Véritable colonne vertébrale de la police de proximité, le Conseil Local pour la Sécurité de Proximité (CLSP) est l’organe de concertation institué à l’échelle des entités territoriales décentralisées (ETD), pour permettre un partenariat entre les autorités politiques, la société civile et la police sur un cadre d’action prioritaire à l’échelle locale pour lutter contre l’insécurité.

Le projet est mis-en-œuvre en conformité avec la Human Rights Due Diligence Policy (HRDD) des Nations Unies, et notamment dans le cadre de l’outil d’application de la HRDDP du PNUD. Ce dernier appréhende la HRDDP comme un système de gestion de risques et vise à minimiser les risques liés au soutien au secteur de la sécurité par le PNUD.

**Conventions du PNUD avec le partenaire national**

Le projet « Appui à la réforme de la police en RDC : Introduction de la police de proximité » s’inscrit dans le programme de « Consolidation de la paix et de renforcement de la démocratie » mis en œuvre dans le cadre du Plan d’action du programme de pays 2013-2017 du PNUD RDC. Il contribue à la réalisation de son effet 53: « Le cadre institutionnel et les structures citoyennes sont renforcés en vue d’assurer la promotion des droits humains et le développement en RDC ». Il contribue en particulier au résultat 3 de l’effet ci-dessus axé sur la restauration progressive de l’autorité de l’Etat et la mise en place de réponses structurelles au niveau communautaire dans les domaines de la gestion et la prévention des conflits ainsi que la lutte contre les violences basées sur le genre et le VIH/SIDA dans les provinces ciblées. L’engagement du PNUD dans le secteur de la police au regard de cet effet, est d’assurer que d’ici 2017, 45% de territoires ciblés soient couverts par des unités de la police nationale fonctionnant selon les normes.

Le projet « Police de Proximité » a donc été conçu et mis en place pour concrétiser cet engagement à travers une série d’actions visant à doter la police d’infrastructures appropriées, du personnel formé et de moyens d’intervention adéquats, en vue d’améliorer la réponse aux besoins sécuritaires liés à la protection de personnes et de leurs biens dans les provinces du Nord Kivu et de l’Ituri, dans une approche de proximité impliquant et mettant les communautés locales au centre de la réflexion et de la formulation de réponses concertées pour la prise en charge des questions sécuritaires.

Le Document de projet (PRODOC) a été signé entre le Programme des Nations Unies pour le Développement et le Gouvernement Congolais le 22 mars 2013 pour une durée de deux ans. Le Comité de pilotage du projet réuni le mardi 25 mars 2014, après avoir passé en revue les résultats obtenus par le projet au terme de la durée initiale de mise en œuvre et prenant acte de la requête du PNUD d’étendre la durée du projet en vue de parachever les activités en cours à Bunia, développer celles prévues à Goma et les étendre dans d’autres provinces, a accordé la prolongation du projet pour une durée additionnelle de deux ans jusqu’au 23 mars 2016.

**Objectifs de l’intervention**

L’objectif principal du projet est de rendre effective la mise en œuvre de la doctrine de police de proximité dans deux zones d’intervention (Bunia et Goma).

Pour réaliser cet objectif, trois axes d’intervention ont été définis :

* Soutenir la création des Conseils locaux de Sécurité qui seront un élément clef du dispositif de gouvernance civile de la police de proximité et appuyer leur fonctionnement (composant I) ;
* Appuyer la mise en œuvre de deux projets pilotes de police de proximité, l’un à Bunia en Ituri et l’autre à Goma (Nord Kivu) (Composant II) ;
* Renforcer les capacités institutionnelles du PNUD à soutenir dans le moyen terme la réforme de la police en RDC (Composant III).

 **Résultats attendus du projet**

Les trois composants du projet sont déclinés en six résultats immédiats attendus ci-après, eux-mêmes déclinés en plusieurs activités :

* Le Conseil local de sécurité a un statut légal formel
* Le CLS est installé et fonctionnel (membres désignés et formés, bureau CLS équipé et frais de fonctionnement minimum assuré, Diagnostic de sécurité et Plan local de sécurité produits, etc.)
* La population de Bunia et de Goma est informée sur la police de proximité et utilise ces informations pour améliorer ses relations avec la police
* Les capacités du personnels des commissariats et sous commissariats sont renforcées pour fournir les prestations de qualité en matière de la police de proximité
* Les infrastructures policières sont mises en place pour assurer une police de proximité efficace
* Les capacités opérationnelles des structures intervenant dans le suivi et le contrôle de la mise en œuvre de la police de proximité sont renforcées

**Les activités principales**

Les activités suivantes ont été prévues pour permettre l’atteinte des résultats sus-évoqués :

* Mener une campagne de sensibilisation de la population sur le concept « Police de proximité » ;
* Appuyer la formation des membres du Conseil local de sécurité et des foras des quartiers aux outils de la police de proximité : diagnostic de sécurité, plan local de sécurité, projet partagé de sécurité… ;
* Appuyer la mise en place de Conseils Locaux pour la Sécurité de Proximité et de Forums de quartier à Bunia et Goma ;
* Appuyer la formation de longue durée de 279 policiers à Bunia et de 279 à Goma ;
* Réhabiliter UN (1) commissariat et construire QUATRE (4) sous-commissariats à Bunia (Quartiers Kindia, Lembabo, Bankoko, Mudzipela et Sukisa) ;
* Construire UN commissariat de référence et de QUATRE sous commissariats à Goma ;
* Fournir un appui logistique aux structures de suivi et de contrôle de mise en œuvre de la doctrine de police de proximité : Inspection Générale de la Police (IG/PNC), Cellule Réforme de la PNC (CR/PNC), Comité de Suivi de la Réforme de la Police (CSRP), Réseau pour la Réforme du Secteur de la Sécurité et de la Justice (RRSJ).

**Mise en œuvre du projet**

Le projet est exécuté par le PNUD RDC, responsable de la gestion programmatique, administrative, financière et logistique, avec l’appui de la MONUSCO/UNPOL qui est responsable des questions pédagogiques liées à la formation de base des policiers et du coaching des policiers formés qui seront déployés dans le commissariat et sous commissariats construits.

 La cellule réforme de la Police; à travers ses différentes CAMO[[1]](#footnote-2) (formation, infrastructure et organisation), a joué un rôle important dans la coordination et le suivi de la mise en œuvre des activités de formation au niveau des Ecoles de formation de la Police à Kapalata et Bunia et, de construction du Commissariat et des sous-commissariats de référence à Bunia.

L’autre partenaire majeur de la mise en œuvre du projet est la Société civile au travers du Réseau pour la Réforme du Secteur de la Sécurité et de la Justice (RRSJ). Il accompagne le projet dans la sensibilisation des populations. Le Réseau est un cadre de concertation des acteurs de la société civile congolaise impliqués dans la thématique de la Réforme du Secteur de Sécurité (Armée, Services d’intelligence) et de la Justice. Il est né à l’initiative d’un groupe de délégués de la société civile engagés depuis décembre 2006, à l’accompagnement du processus de la Réforme de la Police et dont les capacités ont été renforcées grâce à l’appui des partenaires internationaux et nationaux. Il regroupe près de 200 associations congolaises œuvrant aussi bien dans la capitale qu’à l’intérieur du pays.

Le projet a été prévu pour un budget: US$3.482.850. A ce jour, il a mobilisé 68% du budget (US$2.376.926) à travers les contributions suivantes:

* PNUD/BCPR (CPR TTF): US$ 1.500.000
* PNUD/RDC : US$ 476.926
* UN-SSR Task Force : US$ 400.000

Le financement mobilisé n’a permis la réalisation du projet que sur un seul site, à savoir la ville de Bunia en Ituri, plus précisément dans les cinq premiers quartiers, à savoir: Sukisa, Lembabo, Mudzipela, Bankoko et Kindia.

Le projet a déboursé 1.996.000$ du budget depuis mars 2013 (taux d’exécution de 84%).

**Autres PTF soutenant le secteur de la police**

Aux côtés du PNUD, interviennent également dans la mise en œuvre de la Pdp, les principaux intervenants suivants:

* Coopération Technique Belge (CTB): Kinshasa ;
* Pwc/DFID: Bukavu, Kananga et Matadi;
* L’Union Européenne est également un partenaire important de la police avec un programme portant sur le développement des capacités de la police nationale de manière large (pas de soutien spécifique à la mise-en-œuvre de la police de proximité).

Tant le DFID que l’UE a suspendu leur soutien au secteur de la police depuis novembre 2014 en raison de « l’affaire Likofi ».[[2]](#footnote-3)

La coordination de diverses activités réalisées par tous ces intervenants est assurée par le Groupe de travail Police de proximité institué au sein du Comité d’Appropriation et de Mise en Œuvre/Organisation (Commissariat Général de la PNC).

**Récents développements**

Des rapports des Nations unies et de l’ONG Human Rights Watch, parus respectivement en octobre et novembre 2014, ont accusé la police congolaise d’avoir tué entre 41 et 51 jeunes hommes de façon sommaire et d’en avoir fait disparaître 33 autres lors d’une opération coup de poing contre la délinquance menée à Kinshasa de novembre 2013 à février 2014, dénommée « opération Likofi ».[[3]](#footnote-4) Les Nations Unies avaient indiqué avoir reçu dès novembre 2013 des rapports préoccupants faisant état de la disparition et de l’assassinat de jeunes hommes et d’enfants dans certaines communes de Kinshasa, coïncidant avec le début de l’opération ‘‘Likofi’’ lancée du 15 novembre 2013 au 15 février 2014.[[4]](#footnote-5)

Au-delà de l’opération Likofi, les forces de police ont été accusées dans le passé de torture et mauvais traitements, notamment à Kinshasa. Un rapport de l’ONG Freedom from Torture de juillet 2014 avait déjà souligné et condamné l’utilisation du viol par les forces de la police congolaise comme outil de torture des opposantes politiques de sexe féminin.[[5]](#footnote-6) Suite à l’affaire Likofi, le DFID ainsi que l’Union Européenne ont décidé de suspendre leur soutien au secteur de la police en RDC en fin d’année 2014.

Ce contexte de violations récurrentes de droits de l’homme par les forces de police souligne les défis liés au soutien du secteur de la sécurité dans un pays en situation de conflit armé; notamment les défis pour améliorer la gouvernance du secteur, développer des services de police à la population et assurer le respect des droits humains par les forces de police.

1. **JUSTIFICATION DU SOUTIEN DE L’ISSAT**

Cette mission d’évaluation du programme « police de proximité » (qui se termine en 2016) est demandée par le bureau du PNUD en RDC. Elle s’inscrit dans le contexte sécuritaire et politique national qui a évolué de façon importante depuis le lancement du projet en 2013, l’absence de ressources mobilisées auprès des PTF ainsi que la transition de la MONUSCO. Ce qui exige de faire une évaluation à mi-parcours des résultats obtenus, du caractère transformatif du projet et de sa pertinence pour les partenaires nationaux, le PNUD et les partenaires de mise-en-œuvre (dont la MONUSCO).

Il est demandé à ISSAT de fournir le cadre méthodologique ainsi que des outils d’évaluation solides basés sur son expérience de bonne pratique pour le soutien des réformes du secteur de la sécurité (RSS). L’équipe de l’évaluation fera particulièrement attention aux concepts d’appropriation locale, d’équilibre entre le renforcement de l’efficacité et du rendre compte des acteurs de sécurité, et aux dimensions politique, technique et holistique de la RSS.

1. **OBJECTIFS DE L’EVALUATION**

L’objectif principal de la mission est d’évaluer, la performance globale du projet au regard des objectifs et produits attendus depuis son lancement et de sa contribution aux effets correspondants du CPAP; évaluer la pertinence du projet au regard du contexte national et la valeur-ajoutée du PNUD dans le secteur.

La mission visera également par cette évaluation de fournir des éléments de réflexion et animer un débat entre le PNUD et d’autres partenaires nationaux et internationaux sur le futur de la réforme de la police en RDC, notamment l’approche police de proximité. Vue les récents développements en RDC et dans la région, un œil critique sera apportée aux questions d’appropriation locale et nationale et pérennisation des effets des programmes de soutien. Un atelier de travail sera organisé donc pour aussi apporter un regard sur les défis et leçons identifiés par le PNUD et ses partenaires ainsi que pour contribuer à un éclaircissement d’un possible futur pour les processus de réforme de la police par l’approche police de proximité en RDC.

Conformément aux standards applicables aux évaluations dans le système des Nations Unies, la performance globale du projet devra être appréciée sur la base des critères d’efficacité, d’efficience, de pertinence, de durabilité et d’impact. Dans la mesure du possible, l’évaluation devra aussi examiner l’impact global du projet et renseigner sur les potentiels obstacles/facteurs favorisant ou non l’atteinte de l’impact attendu du projet.

1. **PORTEE DE L’EVALUATION**

L’évaluation portera sur les résultats obtenus par le projet police de proximité sa mise en œuvre de mars 2013 à octobre 2015.

Elle portera sur les résultats obtenus depuis le lancement à ce jour, à travers l’analyse de l’ensemble des activités prévues dans le document du projet, la couverture effective de la zone géographique ciblée, les bénéficiaires ciblés, les phases d’exécution (planification, arrangement de gestion y compris les mécanismes de coordination et de pérennisation, etc.…), le cadre de résultats pour s’assurer que les produits obtenus ont contribué ou contribuent à l’atteinte des objectifs fixés par le Résultat 3 du Programme Pays du PNUD RDC (2013-2017) : « L’autorité de l’Etat est progressivement restaurée et des réponses structurelles sont formulées et appliquées au niveau communautaire dans les domaines de la gestion et prévention des conflits, la lutte contre les violences basées sur le genre et le VIH/SIDA dans les provinces cible ».

1. **LES RESULTATS ATTENDUS DE L’EVALUATION**
* Les résultats obtenus par le projet et leur contribution aux effets du CPAP[[6]](#footnote-7) sont identifiés; Le comité de pilotage dispose d’un outil pour réviser le document de projet si nécessaire (notamment l’éventuel déploiement des activités au Nord Kivu) et développer une éventuelle deuxième phase du projet ;
* Les responsables de la PNC, la MONUSCO et le PNUD, ainsi que les PTF disposent, grâce au rapport d’évaluation, d’informations solides sur les acquis du projet, sur la manière de les capitaliser, de s’en approprier (pérennisation) et de les utiliser en vue d’induire les changements escomptés dans la vie des bénéficiaires du Projet ;
* La contribution du PNUD aux efforts de la communauté internationale en matière de réforme de la police en RDC, le positionnement et la valeur-ajoutée du PNUD dans le domaine sont définis ;
* La redevabilité du projet vis-à-vis du gouvernement de la RDC et l’appropriation du projet par ce dernier est améliorée;
1. **PRODUITS DE L’EVALUATION**

Les livrables attendus de l'équipe d’évaluation sont :

* **La note méthodologique** de l’évaluation décrivant l'approche de l’évaluation, y compris le cadre analytique qui sera utilisé pour collecter des données comparatives significatives.
* Un **plan de travail** de l’équipe de l’évaluation, validée par le Team Leader de l’Unité S&E du PNUD.
* Une **présentation PowerPoint en français** résumant les principaux constats et conclusions émanant des activités d’évaluation réalisées sur le terrain, pour une réunion de débriefing avec toutes les parties prenantes au projet.
* Un **atelier de discussion** sur les défis, opportunités et horizons de la police de proximité en RDC. Au cours de cette réunion, le journal des leçons apprises pour l’amélioration des interventions futures sera présenté aux parties prenantes.
* Un **rapport provisoire d'évaluation**, 15 jours après la réunion de débriefing, en français et selon le format fourni en Annexe 1, ne comptant pas plus de 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes). Les parties prenantes auront un maximum de 6 jours pour réagir au rapport provisoire et faire des commentaires, et observations.
* Un **rapport final d’évaluation** comprenant un résumé exécutif et comptant au maximum 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) en français selon le format fourni en Annexe1.

 L’Equipe d’évaluateurs est responsable de la traduction du résumé exécutif du rapport final en anglais, sous le leadership de son Team Leader. Le rapport tiendra compte des objectifs et mandat de la mission et comprendra entre autres, les réalisations du projet, sa performance, les leçons tirées dans la mise en œuvre du projet et des jugements objectifs, en particulier en matière de performance et d’impact, suivant la méthodologie ci-dessus. Le rapport inclura une liste de recommandations détaillées et argumentées.

1. **LA METHODOLOGIE DE L’EVALUATION**

L’approche méthodologique pour cette évaluation sera une approche structurée en trois étapes :

1. la construction du cadre de l’évaluation,
2. la collecte de données sur le terrain et
3. l’analyse de ces données pour formuler des conclusions objectives et justifiées et des recommandations utiles pour le futur.

Cette approche est résumée dans la figure ci-dessous et ensuite expliquée en détail.

Préparer **le cadre de l’évaluation**

Collecter les **données sur le terrain** pour répondre aux questions de l’évaluation

Analyser les données pour **formuler les recommendations**

Décrire le processus du programme Police de proximité

Construire le diagram du programme avec ses principaux objectifs et effets

Définir les questions d’évaluation en:

Sous-questions et indicateurs

Analyse des documents

Entretiens

Visite des sites

Analyser les données pour chaque indicateur

Formuler les réponses pour chaque question et sous-question d’évaluation

Formuler les recommendations de l’évaluation

* Atelier de discussion sur les défis, opportunités et horizons de l’approche police de proximité en RDC
* Rapport de l’évaluation
* Termes de référence
* Note méthodologique
* Plan de travail

### La première étape

La première étape sera de **construire le cadre de l’évaluation** qui accompagnera l’équipe d’évaluation tout au long de l’évaluation. Il est crucial que ce cadre soit défini en fonction du contexte national et des éléments clés à analyser pour cette évaluation. Pour cette étape, l’équipe d’évaluation devra :

* décrire le processus du programme police de proximité depuis son initiation jusqu’à nos jours. Ceci permettra de bien inscrire l’évaluation dans le contexte national et d’analyser les principaux événements qui ont influencés le processus de RSS et le programme.
* construire un diagramme qui récapitule les principaux objectifs fixés pour le programme, ses résultats et les activités conçues pour la réalisation des effets.

Il sera construit à partir des documents stratégiques programmatiques partagés avec l’équipe de l’évaluation par le PNUD. Cet exercice permettra à l’équipe d’évaluation de mesurer le degré de réalisation des objectifs fixés et la façon dont les stratégies ont été mises en œuvre jusqu’à présent pour contribuer à l’atteinte de ces objectifs. Le contexte défini dans la première tâche sera bien évidement pris en compte.

* Définir un maximum de dix Questions d’Evaluation (QE) et les structurer en sous-questions et indicateurs. Les QE seront définies par rapport au contexte et au diagramme des objectifs établi dans les tâches précédentes. Elles prendront en compte les critères d’évaluation de :
* Pertinence
* Efficacité
* Efficience
* Durabilité, appropriation nationale et pérennisation des actions
* Impact
* Prise en compte du genre

### La deuxième étape

La deuxième étape sera de **collecter les données** sur le terrain pour chaque indicateur défini précédemment. L’approche ici s’appuiera sur la conduite de diverses activités permettant d’établir une triangulation des données quantitatives et qualitatives et avoir des réponses aux questions évaluatives. Pour ce faire, l’équipe d’évaluation mènera :

* Une revue de tous les documents stratégiques du PNUD, de la PNC et de la MONUSCO : Plan Quinquennal de la Réforme de la Police (2012-2016), Document de Projet initial, document de projet révisé en 2014, plans de travail annuels, rapports d’activités et annuels, accords, notes conceptuelles, rapports de missions de suivi et évaluations précédentes, compte-rendu et PV des réunions du Comité technique et de pilotage, etc…
* Des entretiens structurés ou semi-structurés, les focus groupes à Kinshasa et Bunia, avec:
	+ les parties prenantes au niveau de la police (Cellule Réforme de la PNC, Comité de Suivi de la Réforme de la Police, Direction des Ecoles et Formations de la PNC),
	+ les bénéficiaires directs au niveau de la police: District PNC/Ituri, Commandement PNC/Cité de Bunia, policiers, les populations
	+ Des représentants du secteur de la justice
	+ Les parties prenantes et bénéficiaires au niveau des structures politico-administratives et société civile : les représentants des administrations locales et préfectorales & de la société civile (y compris des organisations de femmes)
	+ Représentants des Nations Unies (PNUD/MONUSCO) et des partenaires techniques et financiers appuyant la réforme de la police ;
* Des visites de terrain à Bunia où la majorité des activités ont été réalisées

Dans ce cadre, il sera crucial d’assurer à l’équipe d’évaluation l’accès à toute l’information jugée pertinente pour l’évaluation (documents, personnes à rencontrer, sites à visiter, etc...). L’équipe d’évaluation sera libre de proposer tout autre outil ou approche pertinente dans la réalisation de cette évaluation. La mission d’évaluation sera libre de prendre contact avec toute personne ou institution susceptible de contribuer à la réalisation de son mandat. Le PNUD RDC devra, dans la mesure du possible, faciliter la prise de contact de l’équipe d’évaluation avec les parties prenantes identifiées.

La collecte de données sera participative en vue de maximiser l’implication des bénéficiaires et des parties prenantes.

### La troisième étape

La troisième étape sera **l’analyse de ses données collectées** et la **formulation des conclusions et des recommandations**. Pour cette étape, l’équipe d’évaluation devra :

* analyser l’information récoltée sur le terrain pour chaque indicateur. En effet, l’équipe d’évaluation aura collecté des données via les interviews, focus groupe, etc. Ces données seront donc vérifiées et analysées afin de donner une réponse claire et objective à chaque indicateur.
* formuler des conclusions pour chaque sous-question et Question d’Evaluation à partir de l’analyse réalisée précédemment sur les indicateurs.
* formuler des recommandations claires et opérationnelles à partir des conclusions émises précédemment.
1. **RESPONSABILITE DU SUIVI ET DE LA GESTION DE L’EVALUATION**

L’évaluation sera suivie de près par l’équipe du PNUD représenté par le Bureau du pays (BdP) à Kinshasa. L’équipe d’évaluation travaillera sous la supervision de l’unité de suivi évaluation du PNUD RDC et de la Composante Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire du Programme de gouvernance. Les rôles et responsabilités clés dans les processus d’évaluation sont répartis comme suit :

1. **COMMISSAIRE DE L'EVALUATION**

L’Unité S&E sous l’autorité du Team Leader Suivi et Evaluation a pour rôle de:

* fournir des conseils aux Evaluateurs;
* répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée;
* être responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l’évaluation;
* recommander l'acceptation du rapport final des experts/consultants.
1. **CO-GESTIONNAIRES DE L'EVALUATION**

 La Conseillère au Programme de la RJS, le conseiller technique « Rule of Law », les Experts en S&E de la RJS, le Responsable et l’équipe du projet POLICE DE PROXIMITE ont pour rôle de:

* gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ;
* allouer les fonds et les ressources humaines nécessaires;
* fournir un appui en coordination au groupe de référence, le commissaire de l’évaluation et l'équipe d'évaluation;
* fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative et les informations et données requises ;
* analyser le document d’approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s’assurer que la version finale est conforme aux standards en vigueur dans le domaine de l’évaluation ;
* rédiger le « management response » si nécessaire.
1. **GROUPE DE REFERENCE**

Les représentants des parties prenantes (contrepartie nationale/Ministère de l’intérieur, commissariat général de la Police : CRP et CSRP)ont pour rôle de :

* 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 qualité. Un atelier sera organisé par le PNUD avec le groupe de référence pour passer en revue le draft du rapport.
1. **GROUPE CONSULTATIF**

Le Team Leader de l’Unité Gouvernance du PNUD, le chef de UNPOL ont pour rôle de :

* examiner des documents au besoin et fournir des conseils stratégiques et techniques sur la qualité de l'évaluation ainsi que des propositions pour l'amélioration.

Dans ce cadre, les experts effectueront l'évaluation réelle et soumettront l’approche méthodologique, le projet de rapport, la restitution provisoire et le rapport final conformément aux termes de référence.

1. **GEOGRAPHIE DE L’EVALUATION**

L’équipe d’évaluation sera déployée à Bunia et Kinshasa.

1. **COMPOSITION DE L’EQUIPE**

Afin de réaliser cette évaluation, un organisme indépendant spécialisé sur les questions de réforme du secteur de la sécurité en général et de réforme de la police en particulier est recruté.

L’organisme recruté constituera une équipe dont la composition tienne d’un équilibre approprié en termes de formation, de compétences et d'expérience dans l'évaluation de programmes et ses techniques, de connaissances et d'expérience avec les initiatives réforme du secteur de la sécurité, de l'engineering et des travaux d'infrastructures en Afrique et également d'expérience avec les procédures du PNUD. Une solide expertise en gouvernance sécuritaire particulièrement dans le domaine de la réforme de la police et de la mise en œuvre de la police de proximité serait un avantage.

L’équipe de consultance justifiera d’une très bonne connaissance du français et de l’anglais.

**Chef d’équipe**

L’expert international – chef de mission aura de préférence un diplôme universitaire de troisième cycle en sciences politiques, sciences humaines ou en droit assorti d’une expérience significative en matière de formulation et plus particulièrement d’évaluation de projets dans le domaine de la réforme de la sécurité, notamment en Afrique. Il/elle disposera en outre :

* D’une maîtrise démontrée des différentes méthodes d’évaluation de projet ;
* D’une connaissance approfondie des indicateurs pertinents dans le domaine de la réforme de la sécurité ;
* D’une bonne connaissance et expérience en matière de programme de réforme de la sécurité dans les pays en voie de développement ;
* D’une expérience et une expertise établie dans l’appui institutionnel et le renforcement des capacités ;
* D’une parfaite maîtrise du français ;
* D’excellentes capacités rédactionnelles.

**Equipe des experts**

Les autres experts internationaux auront de préférence un diplôme universitaire de troisième cycle en sciences politiques, sciences humaines ou en droit.

L’équipe d’évaluation disposera collectivement en outre de :

* Une expérience dans la formulation et la gestion de projets intéressant la réforme de la police ;
* Une expérience démontrée sur la doctrine de police de proximité ;
* Expérience préalable dans un contexte post-conflit ;
* Toute expérience en matière d’audit, notamment institutionnel, serait également considérée comme un atout
* Une connaissance sensible du secteur de la police en RDC est un atout ;
* Une parfaite maîtrise du français ;
* De bonnes capacités rédactionnelles.

**Ressources additionnelles**

L’équipe de consultante peut, si elle l’estime utile à la réalisation de la mission, s’adjoindre un/e expert national. L’expert national devra justifier d’une qualification universitaire, d’une expérience professionnelle dans le secteur de la police en RDC, si possible de la police de proximité, ainsi qu’une bonne connaissance dans la gestion et l’évaluation de programmes. L’expert national devra également démontrer que sa participation à la mission est exempte de tout de conflit d’intérêt pour ce qui le concerne.

1. **ETHIQUE DE L’EVALUATION**

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans [le Guide pour l’éthique de l’évaluation du Groupe des Nations Unies pour l’évaluation](http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines)[[7]](#footnote-8) et [le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système de Nations Unies](http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct)[[8]](#footnote-9).

1. **BUDGET**

Considérant les conventions de collaboration établies entre le PNUD et ISSAT, ne seront pris en charge dans le cadre de cette évaluation que les frais suivants :

* Les billets d’avion Aller et Retour en classe économique (Kinshasa, Bunia)
* Les frais de mission en RDC du premier jour au dernier jour lors des visites de terrain (DSA)
* Un véhicule avec chauffeur
* Imprévus
1. **ROLE DU PNUD**

Le PNUD n’est pas le principal destinataire de cette évaluation, il est l’un des destinataires. Son rôle principal consiste en l’appui stratégique (mobilisation de toutes les parties prenantes), administratif et financier. Ce rôle consiste à garantir la synergie et la coordination en renforçant une stratégie commune axée sur les résultats et appliquée par les partenaires. Le PNUD devra aussi s’assurer que l’utilisation et la diffusion des informations fournies par l’évaluation s’effectuent de manière efficace et permettent d’améliorer la prise de décisions pour les interventions à venir.

Le BdP sera responsable de la gestion quotidienne de l’évaluation et des contacts avec l’équipe d’évaluation. Il prendra en charge, les aspects logistiques, la prise de contact avec les principales parties prenantes du processus de RSS et la gestion des commentaires émis par l’ensemble des parties prenantes (internationales et nationales)impliquées dans la révision du rapport de l’évaluation.

Le PNUD endossa également la responsabilité organisationnelle de cette évaluation. Il sera chargé de s’assurer que les objectifs de cette évaluation et le mandat de l'équipe chargée de la mener soient clairs pour les autorités burundaises, ses partenaires internationaux et les membres de l’équipe d’évaluation.

1. **CHARTE DE TRAVAIL ISSAT**

En lien avec le mandat d’ISSAT et ses modalités de travail, le PNUD est responsable de l’agenda et à ce titre d’organiser toutes les réunions nécessaires avec les autorités nationales. Le PNUD s’engage également de fournir tous les documents principaux nécessaires au bon déroulement de la mission d’évaluation ainsi que d’aider à l’organisation des entretiens pour la mission de terrain.

Dans le cadre de l’évaluation, l’équipe veillera à consulter l’ensemble des parties prenantes, incluant les acteurs de la sécurité et de la justice, les organismes de contrôle, les acteurs politiques et ceux de la société civile, ainsi que les partenaires techniques et financiers internationaux.

La responsabilité du processus politique qui accompagne cette évaluation relève des attributions du PNUD; ceci inclut toutes les négociations nécessaires avec les autorités nationales afin de faciliter leur participation à cette évaluation. De plus, le bureau du PNUD en RDC est responsable de l’information de toutes les parties prenantes nationales sur l’objectif et le processus de la mission de l’évaluation.

L’équipe de l’évaluation doit être est intégré dans le plan de sécurité DSS du PNUD en RDC comme ci étant partie intégrante de l’équipe bureau. Le Bureau du PNUD en RDC a la responsabilité d’assurer la sécurité de tous les membres de l’équipe déployés sur le terrain, notamment l’évacuation si nécessaire.

1. **SUIVI DE LA MISSION**

L’ISSAT entreprendra une « analyse après action » (AAR), une fois l'évaluation terminée. Les interlocuteurs du bureau du pays PNUD ainsi que toute l’équipe de l’évaluation s'engagent à y prendre part, si possible via skype/ téléphone ou sous une autre forme, en apportant des réponses à toutes les questions précises fournies par l'équipe de gestion des connaissances de l’ISSAT. En outre, le mandataire remplira le formulaire de retour de mission de l'ISSAT, dans un délai d'un mois après la fin du mandat. Le rapport de la mission de l'AAR sera partagé avec les interlocuteurs concernés par l’exercice.

**CALENDRIER INDICATIF**

L’ensemble du processus d’évaluation se déroulera pendant 14 semaines suivant le calendrier ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Cadre Chronologique** | **Etapes** |
| Jusqu’au 30.10.2015 | Lecture des documents  |
| 01.09.2015 – 29.10.2015 | Conception de la méthodologie et du Plan d'évaluation. Echanges avec le commissaire de l’évaluation pour la validation de la méthodologie et plan d’évaluation. |
| 31.10.2015 | Arrivée de l’équipe d’évaluation à Kinshasa  |
| 01.11.2015 | Réunion d’équipe ISSAT |
| 03.11.2015 | Prise de contact avec le commissaire de l’évaluation, les Co-managers de l’évaluation et le Groupe de Référence et Consultatif et briefing général sur la mission d’évaluation. |
| 03 - 14.11.2015 | Conduite de l'évaluation sur terrain. Contact avec les autorités, collecte de données auprès des partenaires de mise en œuvre, visites à Kinshasa et en province (Bunia). |
| 15.11.2015 | Préparation de l’atelier de discussion |
| 16.11.2015 | Réunion de débriefing avec toutes les parties prenantes au projet |
| 16.11.2015 | Retour équipe ISSAT |
| 18.11 – 3.12.2015 | Production d’un rapport provisoire d'évaluation |
| 4.12.2015 – 10.12.2015 | Retour parties prenantes  |
| 11 – 20.12.2015 | Production du rapport final d’évaluation  |
| 20 - 24.12.2015 | Traduction résumé exécutif en anglais |

**ANNEXES AUX TERMES DE REFERENCE**

# Annexe 1: Modèle de rapport d’évaluation

1. Titre et pages de couverture
	* 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. Résumé exécutif (une section indépendante de 3-4 pages y compris les principales conclusions et recommandations)
5. Introduction
6. Description de I’ intervention
7. Etendue de l’évaluation et objectifs
8. Approche et méthodes d’évaluation
9. Analyse des données
10. Déductions et conclusions
	* Résultats et conclusions globaux (y compris des réponses aux questions principales d’évaluation et faire le lien entre les produits obtenus et l’atteinte de l’effet escompté)
	* Conclusions globales
11. Recommandations
	* Recommandations globales (y compris les recommandations produites de répondre aux questions principales d’évaluation)
12. Enseignement tirés
	* sous-section spécifique y compris sur le genre
13. Annexes du rapport
	* TDR pour l’évaluation
	* Matrice de conception d’évaluation
	* Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
	* Liste des documents d’aide révises
	* Cadre des résultats du programme
	* Tableaux de résumé des déductions

# Annexe 2 : Documents préparatoires

* Document de projet police de proximité (2012-2015)
* Rapport d’évaluation à mi-parcours
* Rapports annuels 2013 et 2014
* Rapport de la mission de collecte de base (2012)
* Etudes de perception (2012 et 2014).
* Evaluations internes (PNUD/MONUSCO/Police nationale) en 2014 et 2015.
* Evaluation interne des pilotes de police de proximité par la Police nationale congolaise, mars 2015
* Plan d’actions quinquennal (PAQ) budgétisé de la police (2012-2016)
* La police de proximité en RDC, Guide pratique, 2010
1. Cellule d’Appropriation de la Mise en Œuvre [↑](#footnote-ref-2)
2. En janvier 2014, la PNC a lancé l’opération Likofi (coup de poing en Lingala) contre des groupes de bandits qui sévissaient dans les quartiers de la capitale. Selon un rapport du BCUDH, cette opération a mené à des arrestations arbitraires, des exécutions extrajudiciaires et des disparitions forcées. La publication de ce rapport a conduit les autorités congolaises, en novembre 2014, a expulsé le directeur du BCNUDH, Scott Campbell. [↑](#footnote-ref-3)
3. Rapport des Nations Unies : http://www.ohchr.org/Documents/Countries/CD/LikofiReportOctober2014\_fr.pdf Rapport HRW : http://www.hrw.org/fr/node/130431 [↑](#footnote-ref-4)
4. http://reliefweb.int/report/democratic-republic-congo/unicef-and-monusco-are-concerned-reports-disappearance-and [↑](#footnote-ref-5)
5. http://www.freedomfromtorture.org/feature/drc\_report/7878 [↑](#footnote-ref-6)
6. Cf. p. 1 du présent document. [↑](#footnote-ref-7)
7. http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines. [↑](#footnote-ref-8)
8. http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct [↑](#footnote-ref-9)