



UNITE ENVIRONNEMENT ET ENERGIE, PNUD-HAÏTI

**EVALUATION A MI-PAROURS DU
PROJET D'APPUI AU RENFORCEMENT DES CAPACITES DU MINISTERE DE
L'ENVIRONNEMENT (PARC)**

-Octobre 2015-

SOMMAIRE

I.- CONTEXTE GENERAL ET HISTORIQUE	3
II.- OBJETS DE L’EVALUATION	5
2.1.- OBJECTIF GLOBAL	5
2.2.- OBJECTIFS SPECIFIQUES	5
III.- PORTEE DE L’EVALUATION	5
IV.- CRITERES ET QUESTIONS RELATIVES A L’EVALUATION	6
V.- METHODOLOGIE	7
VI.- PRODUITS DE L’EVALUATION	7
VII.- COMPOSITION DE L’EQUIPE D’EVALUATION ET COMPETENCES REQUISES	8
VIII.- ETHIQUE D’EVALUATION	8
IX.- MODALITES D’EXECUTION	9
X.- PROPOSITION DE CALENDRIER POUR L’EVALUATION	9
XI.- COUT DE L’EVALUATION	9
ANNEXES (SERONT FOURNIS AU CANDIDAT/A LA CANDIDATE RETENU-E)	10
ANNEXE 1 : FORMAT DE RAPPORT D’EVALUATION (INDICATIF)	10
ANNEXE 2 : DOCUMENTATION DE REFERENCE (LISTE NON EXHAUSTIVE)	10
ANNEXE 3 : CODE POUR LES EVALUATEURS DANS LE SYSTEME DES NU	10

I.- CONTEXTE GENERAL ET HISTORIQUE

La mauvaise gestion de l'environnement et des ressources naturelles en Haïti met le pays en état de grande précarité. Cette situation renvoie au cercle vicieux qui lie la persistance de la pauvreté à la poursuite de la dégradation environnementale, la vulnérabilité socioéconomique à la vulnérabilité écologique. En effet, la population, dont le nombre augmente de façon vertigineuse et en proie à une situation de pauvreté sans cesse grandissante, exerce une pression de plus en plus forte sur les ressources naturelles et le capital écologique qui diminuent progressivement et à grande vitesse. Inversement, la diminution de la résilience des écosystèmes et l'amenuisement des ressources naturelles qui en résulte renforce les conditions paupérisation et agite le spectre d'un pays au bord d'un désastre écologique.

A cette dégradation environnementale et cette pauvreté sont aussi associés le manque de ressources humaines et financières, l'inadéquation du cadre institutionnel et légal, la non-systématisation de l'information et le manque de gouvernance environnementale. Cependant, le décret-cadre portant sur la gestion de l'environnement contient des dispositions essentielles établissant notamment le Système National de Gestion de l'Environnement (SNGE). Ces instruments de gestion de l'environnement sont des outils légaux, administratifs, techniques et financiers de planification, de contrôle et de mise en œuvre. Il s'agit, entre autres, de la planification environnementale, des lois, décrets et arrêtés, de fonds à vocation environnementale comme le FREH (Fonds pour la Réhabilitation de l'Environnement Haïtien), l'Agence National des Aires Protégées (ANAP), les Unités techniques, Sectorielles Environnementales (UTES) etc.

La cacophonie organisationnelle qui caractérise le secteur de l'environnement met en évidence la nécessité de renforcer les capacités du MdE pour assurer le rôle de coordination de la politique nationale en matière environnementale que lui attribue le Décret sur le Cadre Institutionnel et les Instruments de Gestion de l'Environnement promulgué le 26 janvier 2006. Pour s'en rendre compte, un « diagnostic » du MdE a été réalisé pour évaluer les capacités de ce Ministère de répondre à ses obligations légales¹.

Les résultats du diagnostic révèlent qu'en moyenne, par rapport à la capacité désirée, la capacité constatée la plus faible est la capacité d'assurer le suivi-évaluation tandis que la plus élevée est la capacité d'engager le dialogue multipartenaire. Entre la capacité d'assurer le suivi-évaluation et la capacité d'engager le dialogue multipartenaire sont situés par ordre croissant, en termes d'écart (moyen) par rapport à leurs capacités désirées respectives, la capacité d'analyser une situation pour dégager une vision, la capacité de formuler une politique et des stratégies, et la capacité de gérer, de budgétiser et d'exécuter. Globalement, le MdE souffre d'une carence de capacités qui correspond, en moyenne, à un écart de 55,87% entre ses capacités actuelles et ses capacités désirées.

C'est dans ce contexte que le Programme d'Appui à la Gestion de l'Environnement (PAGE) a pris naissance (2008-2012), suivi du Projet d'Appui au Renforcement des Capacités du Ministère de l'environnement (PARC, 2013-2016). Le projet PAGE fut axé sur la mobilisation de ressources pour l'appui au montage des structures manquantes devant permettre au MdE d'assumer les responsabilités qui lui sont attribuées dans le décret de 2006.

Le tableau à l'annexe 4 présente les résultats des interventions du PAGE de 2008-2012 touchant l'appui institutionnel, l'information environnementale, le développement de partenariat et la mobilisation de ressource. Pour ce dernier axe, des fonds ont été mobilisés pour particulièrement auprès du FEM pour la mise en œuvre de projets. Ainsi, durant environ quatre ans, les projets suivants ont été implémentés: Gestion Durable des Terres,

¹ MdE, PNUD et CFET, *Etude du diagnostic institutionnel et de définition de stratégies de développement de capacités au sein du MdE*. Haïti, 2009.

L'étude diagnostic a été menée suivant deux points de vue complémentaires : sur le plan de l'environnement catalyseur c'est-à-dire de l'ambiance politique, des valeurs, et des attitudes prônées par l'équipe dirigeante et sur le plan organisationnel c'est-à-dire de la structure et des mécanismes utilisés pour permettre au MdE d'acquiescer de ses principales attributions. Les deux points de vue sont croisés avec les cinq capacités fonctionnelles telles que la capacité d'engager le dialogue multipartenaire, la capacité d'analyser une situation et de dégager une vision, la capacité de formuler des politiques et des stratégies, la capacité de gérer, de budgétiser et d'exécuter et la capacité de suivre et d'évaluer. Chaque capacité est analysée en fonction de l'incidence des quatre préoccupations fondamentales du MdE que sont le leadership, le cadre politique et légal, les ressources humaines et physiques.

Système National d'Aires Protégées Financièrement Soutenable, Renforcement des Capacités Adaptatives des Communautés Côtières aux Changement Climatique, Micro Centrales Hydroélectriques.

Le PARC s'inscrit dans la continuité du PAGE mais plutôt conçu pour appuyer le MDE tant au niveau central que local conformément aux démarches entreprises par le Gouvernement haïtien pour la production d'outils devant permettre l'opérationnalisation du Décret portant sur la gestion de l'environnement et régulation de la conduite des citoyens et citoyennes pour un développement durable. Ainsi le PARC entend-il accompagner le Gouvernement haïtien pour renforcer les capacités institutionnelles du secteur de l'environnement et atteindre les résultats suivants :

- 1) La mise en place des outils institutionnels, stratégiques, légaux et règlementaires afin de développer les structures et organes de gestion du MDE ;
- 2) Le développement de partenariats techniques et financiers pour faire du renforcement des capacités et pour appuyer la mise en œuvre du projet et des structures mises en place.

Pour mieux orienter les initiatives du PARC, il a été jugé nécessaire de procéder à la réalisation d'un travail d'évaluation et de capitalisation des leçons apprises en vue d'apprécier les niveaux de performances obtenues au cours de sa mise en œuvre pendant les deux (2) premières années. Entre autres, c'est ce qui justifie cette démarche.

II.- OBJETS DE L'ÉVALUATION

2.1.- Objectif global

L'objectif global de la présente évaluation à mi-parcours est de : *Mesurer, le plus exhaustivement possible, le niveau de résultats obtenus et des objectifs tant spécifiques que globaux atteints par rapport à ceux prévus au départ par le projet et de dégager des perspectives pour d'autres interventions dans le domaine.* Ainsi, l'objectif général de l'évaluation est de mesurer le chemin parcouru depuis le début de la mise en œuvre du projet en 2013, afin d'en tirer les leçons utiles, à l'usage du PNUD comme des partenaires du projet, et afin de mieux définir les perspectives futures. Les recommandations attendues serviront à nourrir la réflexion sur le positionnement du projet et du PNUD en appui à la bonne gestion du secteur environnement. Elles aideront également à mieux définir les modalités du support offert au MdE, à la lumière d'une analyse prospective du contexte aux échelles locale, départementale et nationale. Les résultats serviront aux parties prenantes d'avoir assez d'information et d'orientation pour une meilleure appropriation et/ou adaptation des stratégies et/ou mécanismes de durabilité du projet.

2.2.- Objectifs spécifiques

De façon plus précise, l'évaluation à mi-parcours du **PARC** devra donc :

- 1) Identifier de bonnes pratiques et des leçons à tirer des défis rencontrés en liaison à la planification, à la mise en œuvre, au monitoring et aux différents outils de gestion opérationnelle mis en œuvre ;
- 2) Evaluer le niveau d'appropriation des connaissances, des attitudes et des pratiques des groupes cibles en matière de gouvernance locale ; de décentralisation de la gestion des ressources naturelles ; au renforcement de la résilience des institutions, des organisations communautaires de base;
- 3) Regarder et questionner le niveau d'harmonisation et de synergie développé entre le PARC et les autres acteurs qui interviennent dans les mêmes domaines ; tout en apportant une réflexion structurante et constructive en termes d'analyse d'externalités environnementales et socio-économiques ;
- 4) Evaluer les différentes formes d'appui apportées par le PNUD (à travers le PARC en particulier) aux tables sectorielles (MDE), et le niveau d'appropriation de ces accompagnements par rapport aux préoccupations réelles et changeantes de ces espaces d'échanges, de concertation, de facilitation d'orientation stratégique ;
- 5) Evaluer les accomplissements du projet au niveau des résultats, des produits et de sa contribution en se référant aux Plans de travail annuels.
- 6) Identifier les difficultés au niveau de la mise en œuvre du projet et évaluer les stratégies et les réponses de gestion des décideurs et des responsables concernés.
- 7) Evaluer le niveau de participation des divers partenaires du projet, y compris les services de l'Etat, les partenaires du développement d'Haïti, ainsi que l'engagement public dans la mise en œuvre du projet.
- 8) Synthétiser les leçons clés et les meilleures pratiques tirées de la mise en œuvre du projet, qui pourraient concerner d'autres futurs projets.
- 9) Analyser les forces et faiblesses des stratégies d'intervention mises en œuvre ;
- 10) Produire des recommandations dans le sens de la vision du projet sur la manière de bonifier les réalisations déjà existantes. Ces recommandations pourront orienter la conception et la mise en œuvre d'une éventuelle nouvelle orientation à partir de 2016.

III.- PORTEE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation concernera les objectifs, produits et activités du projet sur l'ensemble de sa période de mise en œuvre (2013-2015). Elle appréciera la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité du projet.

Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre de telles initiatives, l'ensemble des connaissances est une véritable richesse qu'il convient de gérer au mieux. Il est souvent intéressant de rendre cette richesse véritablement tangible en terme d'informations, c'est-à-dire de rendre visible le capital de connaissances. Une visibilité accrue sur le

patrimoine de connaissances a de multiples avantages ; notamment en relation avec les flux provenant de l'environnement. Sur cette base, une des attentes essentielles de cet exercice d'évaluation et de capitalisation est de faire des recommandations concrètes, en fonction des ressources humaines et financières à disposition pour améliorer et/ou réorienter les stratégies d'intervention et d'autres actions futures. Aussi, les recommandations permettront-elles aux autres opérateurs de développement d'avoir une vision plus claire, dans leurs efforts de structuration et renforcement des capacités des institutions centralisées et décentralisées de l'Etat Haïtien, notamment en ce qui concerne l'environnement.

IV.- CRITERES ET QUESTIONS RELATIVES A L'EVALUATION

L'évaluation devra pour ce faire évaluer le degré d'atteinte des **critères de qualité** suivants :

Pertinence : *fait référence au degré de compatibilité qu'une initiative de développement et ses produits et effets escomptés entretient avec les politiques nationales et locales et avec les priorités et les besoins des bénéficiaires visés. Elle vérifie également le niveau de compatibilité entre la perception des besoins tels que planifiés par les chargés de la planification de l'initiative et la réalité des besoins du point de vue des bénéficiaires visés.*

- Dans quelle mesure l'intervention répond aux besoins et aux intérêts de la population et du pays ? Les objectifs du projet étaient-ils pertinents, appropriés et stratégiques au regard du contexte et des priorités nationales, des Nations Unies en général et du PNUD en particulier ?

Efficacité : *est la mesure du niveau de réalisation des résultats (produits ou effets) escompté d'une initiative donnée ou la mesure des progrès réalisés pour l'atteinte des produits ou effets.*

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à livrer les produits et à atteindre les résultats de développement définis dans les Plans de travail annuels ? (analyse des activités planifiées et des produits, degré de réalisation des résultats attendus)
- Quel type d'obstacles (administratifs, financiers et de gestion) le projet a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficacité ?

Durabilité : *mesure le degré auquel les bénéfices des initiatives perdurent après que l'aide au développement en provenance de l'extérieur ait touché à sa fin. Evaluer la durabilité implique une appréciation du niveau auquel les pertinentes conditions sociales, économiques, politiques et autres sont réunies et, toujours sur la base de cette appréciation, d'effectuer des projections sur la capacité nationale à maintenir, diriger et garantir les résultats du développement dans le futur.*

- Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du projet ont-ils pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la soutenabilité de ses résultats ?
- Dans quelle mesure les institutions internationales ont-elles soutenu le projet ?
- Des capacités d'intervention ont-elles été mises en place et/ou renforcées chez les partenaires du département du Sud en particulier ?
- La contrepartie nationale a-t-elle les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les acquis du projet ? Identifier si possible lesquels des partenaires techniques et financiers consultés seraient intéressés à appuyer le gouvernement en ce sens.

Appropriation : *L'exercice efficace du leadership par les partenaires nationaux / locaux du pays dans l'intervention de développement.*

- Dans quelle mesure les parties prenantes ciblées se sont-elles approprié le programme en y participant activement ?
- Dans quelle mesure et de quelles façons l'appropriation ou bien le manque d'appropriation ont-ils influencé l'efficacité et l'efficience du projet ?

Partenariats stratégiques :

- Quels sont les partenariats développés dans le cadre de la réalisation des résultats recherchés ?
- Quels sont la pertinence et l'efficacité et les leviers produits par les partenariats développés ?

Les dimensions d'analyse couvriront les aspects stratégiques, programmatiques, opérationnels, communicationnels et les thématiques transversales comme les questions de genre, droits humains, de renforcement de capacités, risques et désastres et de l'environnement.

Tel que susmentionné, sur la base de l'analyse qui précède, des recommandations devront être présentées. Les propositions à faire prendront en compte les acquis à consolider, les actions complémentaires à mener, ainsi que la structure de mise en œuvre appropriée.

V.- METHODOLOGIE

L'évaluation sera conduite par un -e consultant -e national -e et pourra recourir à toute la panoplie d'outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour l'étude, permettant ainsi le recoupement des informations. En particulier, elle sera basée sur :

- la revue et l'étude de la documentation pertinente aussi bien régionale, internationale, des Nations Unies ou des partenaires d'Haïti (études, rapports de consultations, documentation concernant les projets PAGE et PARC, etc.) ;
- les rencontres et entretiens avec les acteurs concernés, les partenaires, les personnes ressources ;
- les questionnaires individuels ou de groupe ;
- les techniques participatives ou toute autre méthode de collecte de l'information pertinente ;
- l'exploitation et l'analyse des informations collectées en vue de la production du rapport.

L'évaluation devra :

- être participative et inclusive dans toutes ses phases, en particulier lorsqu'il s'agira de valider ses résultats et conclusions;
- prendre en compte les dimensions du genre et des droits de l'homme ;
- se baser sur une théorie du changement (ou chaîne des résultats).

Au cours de cette évaluation, le/la consultant -e maintiendra un contact étroit avec l'équipe du « **Projet d'Appui au Renforcement des Capacités du Ministère de l'Environnement (PARC-MdE)** ». L'Unité Environnement et Energie du PNUD désignera un point focal mandaté qui pourra, en cas de besoin, accompagner le/la consultant -e dans ses déplacements.

Le/la consultant -e devra également prendre connaissance des directives du PNUD relatives à l'évaluation, particulièrement la description des livrables et du format du rapport d'évaluation.

VI.- PRODUITS DE L'EVALUATION

Les produits de l'évaluation finale de projet seront rédigés en français et doivent comprendre, au minimum :

1. **Un rapport initial d'évaluation** incluant un programme détaillé des tâches, activités et prestations. Il doit détailler la compréhension de l'évaluateur par rapport aux éléments qui sont évalués et indiquera comment chaque question de l'évaluation trouvera une réponse à l'aide de méthodes proposées (incluant le cadre conceptuel de l'évaluation et de la grille d'analyse à adopter), sources de données et procédures de collecte de données. Il sera examiné par l'Unité Environnement et Energie du PNUD (et le cas échéant du MSU : Management System Unit) qui proposera des orientations pour la poursuite de l'évaluation.

Critères d'évaluation appropriés	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données

2. **Projet de rapport d'évaluation ou *draft* du rapport** : l'équipe d'évaluation élaborera le rapport d'évaluation selon le format (Annexe 1 ; à titre indicatif). La composante de programme chargée de l'assurance qualité des produits de consultations et les principales parties prenantes dans l'évaluation doivent réviser le projet de rapport pour veiller à ce que l'évaluation réponde aux critères de qualité requis.
3. **Rapport final d'évaluation** : l'équipe finalisera le rapport incluant un résumé en français ainsi que tous les documents annexés en tenant compte des commentaires et suggestions apportés par le PNUD et les partenaires du projet.
4. **Une présentation PowerPoint** résumant les principaux résultats et recommandations. Elle sera présentée au PNUD et à la réunion de restitution avec les parties prenantes clés.

Les principaux résultats attendus de l'évaluation sont les recommandations suivantes :

1. les enseignements tirés des bonnes pratiques et des moins bonnes, dans la réalisation des produits et des résultats, en liaison avec les partenariats développés avec les groupes organisés de la société civile, les élus locaux, le gouvernement et les donateurs ;
2. La formulation de recommandations sur les axes prioritaires souhaités d'une éventuelle nouvelle assistance (qu'elle soit fournie par le PNUD ou par une autre entité) dans le domaine et sur les partenariats à développer ;
3. Le rôle/la place actuelle du PNUD dans le domaine et les possibilités d'évolution.

VII.- COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION ET COMPETENCES REQUISES

Un -e consultant -e national -e sera recruté -e pour conduire le travail. Il/elle aura la responsabilité de la production de tous les produits attendus au point VI et sera également responsable pour l'assurance des consultations adéquates avec toutes les parties prenantes.

Le profil du/de la consultant -e national -e sera le suivant :

- a) Diplôme universitaire niveau Master II (au moins) en droit de l'environnement, développement régional, gouvernance environnementale, Sciences politiques, Evaluation de politiques publiques ou tout autre domaine équivalent de préférence en sciences sociales ;
- b) Au moins sept (7) ans d'expérience dans le domaine de la gestion et de la conduite des évaluations et particulièrement dans l'utilisation de méthodologie de l'évaluation des résultats ;
- c) Maîtrise de la problématique et des enjeux en rapport aux domaines ciblés dans les pays Sud ;
- d) Maîtrise des techniques participatives et autres approches de collecte et d'analyse des données ;
- e) Bonne capacité de communication orale et écrite en français ; la connaissance du créole est un atout ;
- f) Bonne capacité d'analyse institutionnelle ;

Les dossiers des candidats devront comprendre en plus de leur CV, une offre financière et une proposition de la méthodologie à utiliser pour cette évaluation des deux (2) premières années du projet PARC.

Autres compétences/qualifications du/de la consultant -e :

1. Capacité de travail en équipe et de communication
2. Faire preuve de réactivité, d'objectivité, d'organisation et avoir une bonne méthodologie dans l'exécution du travail d'évaluation
3. Une expérience avec le système des Nations Unies, en particulier le PNUD et une bonne connaissance de son mandat serait un atout.

VIII.- ETHIQUE D'EVALUATION

L'évaluation sera réalisée selon les principes énoncés dans les Directives éthiques pour l'évaluation de l'UNEG (<http://uneval.org/search/index.jsp?q=ethical+guidelines>) et dans la politique d'évaluation du PNUD (<http://www.undp.org/evaluation/>). Elle doit particulièrement s'attacher à faire ressortir les principaux critères de

qualité d'une évaluation, notamment l'utilité de l'information fournie, sa crédibilité, ainsi que sa pertinence et sa valeur ajoutée.

IX.- Modalités d'exécution

L'évaluation concerne le « **Projet d'Appui au Renforcement des Capacités du Ministère de l'Environnement** » mis en œuvre par le PNUD Haïti. Son organisation et sa gestion sont confiées à l'Unité d'appui au Management (MSU) en collaboration étroite avec l'Unité Environnement et Energie (UEE).

Représentants des parties prenantes : Il s'agit du groupe de référence (bénéficiaires², partenaires de mise en œuvre³, donateurs, partenaires nationaux). Ce groupe devra fournir son assistance à la collecte de données requises, analyser les rapports d'évaluation en s'assurant du respect des normes de qualité.

Equipe d'évaluation : Le/la consultant -e national -e devra réaliser l'évaluation, proposer l'approche méthodologique de l'évaluation y compris un plan détaillé de travail, collecter et analyser les informations et données, élaborer le rapport initial d'évaluation, le projet de rapport d'évaluation et le rapport d'évaluation final, conformément aux termes de référence, et faire une présentation PowerPoint.

X.- PROPOSITION DE CALENDRIER POUR L'ÉVALUATION

La durée de l'évaluation est estimée à 30 jours ouvrables ; soit approximativement quatre (4) semaines calendaires.

A titre indicatif, le chronogramme suivant est proposé pour la conduite du travail :

Période	Activités	Responsables
1 ^{ère} Semaine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Echanges avec les personnes clés 2. Finalisation de l'agenda 3. Revues documentaires 4. Rédaction du rapport initial d'évaluation décrivant la méthodologie qui sera utilisée pour l'évaluation, avec un chronogramme d'exécution 	Consultant -e
2 ^{ème} et 3 ^{ème} Semaines	<ol style="list-style-type: none"> 5. Travaux de terrain : Enquêtes formelles 6. Echanges avec les partenaires stratégiques (MDE, IFDD, récipiendaires de formations, ministères sectoriels, etc.) 7. Traitements, analyse des données et rédaction proprement dite ; bien que cette partie est transversale aux autres 8. Soumission de la première ébauche du rapport initial d'évaluation 9. Envoi des commentaires et observations sur le rapport initial d'évaluation au/à la consultant -e 10. Soumission de la version finale du rapport initial d'évaluation 	Consultant -e Unité Environnement et Energie de concert avec Management du PNUD Direction du Projet/Partenaires/M &E
4 ^{ème} Semaine	<ol style="list-style-type: none"> 11. Atelier de validation 12. Briefing avec le <i>management</i> du PNUD et la Direction du Projet 13. Préparation d'une présentation PowerPoint résumant les principaux résultats et recommandations 14. Débriefing avec le MDE (avec l'implication des Directions Départementales) et le Bureau de PNUD Haïti 15. Organisation d'une réunion de restitution au comité de pilotage du PARC 16. Intégration des commentaires et soumission du rapport final 17. Réponse du management : préparation d'une réponse de la Direction au rapport final d'évaluation. 	Consultant -e/ Projet/UEE/ Management du PNUD

XI.- COUT DE L'ÉVALUATION

Ressources disponibles pour l'évaluation : 10 000 US\$. Un calendrier indicatif de paiement est proposé dans le tableau suivant :

² Il s'agit des individus, groupes ou organisations bénéficiant de l'action de développement directement ou non.

³ Ce sont les personnes ou organisations (structures gouvernementales, ONG, etc.) qui collaborent pour l'atteinte des objectifs convenus en commun. En d'autres termes, ce sont les structures qui sont chargées de l'exécution des actions en vue d'atteindre les objectifs arrêtés ensemble.

Tranches	Activités	Rythme de paiement
1 ^{ère} Tranche	1) Adaptation du protocole (méthodologie) qui sera utilisé pour la réalisation du travail ; incluant un chronogramme détaillé et réaliste ;	20% du montant global ; après approbation de l'Unité Environnement et Energie du PNUD
2 ^{ème} Tranche	2) Soumission de la première ébauche du rapport initial d'évaluation	20% du montant ; moyennant l'approbation de l'Unité Environnement et Energie du PNUD
3 ^{ème} Tranche	1) Atelier de validation 2) Briefing avec le <i>management</i> du PNUD, la Direction du Projet et les parties prenantes clés 3) Soumission de la version consolidée du rapport initial d'évaluation	40% du montant global (Après acceptation de la version consolidée du rapport initial par l'Unité Environnement et Energie du PNUD)
4 ^{ème} Tranche	4) Préparation d'une présentation PowerPoint résumant les principaux résultats et recommandations 5) Soumission du rapport final	20% du montant global ; moyennant une note de non-objection de l'Unité Environnement et Energie, en concertation concert avec le MSU de PNUD Haïti

ANNEXES (SERONT FOURNIS AU CANDIDAT/A LA CANDIDATE RETENU-E)

ANNEXE 1 : Format de rapport d'évaluation (indicatif)

ANNEXE 2 : Documentation de référence (liste non exhaustive)

ANNEXE 3 : Code pour les évaluateurs dans le système des NU

ANNEXE 4 : Résultat des interventions 2008-2012 du PAGE