**TERMES DE REFERENCE**

**Evaluation finale du Projet Transfer Of Knowledge Through Expatriate Nationals (TOKTEN-Mali)**

1. **Bref rappel du contexte**

Le Mali est un pays enclavé d’Afrique de l’Ouest d’environ 1.241.238 km² dont les 2/3 sont désertiques. Le pays comptait 17,3 millions d’habitants en 2014 avec un taux de croissance démographique de 3,6% par an.

La population est passée de 9 810 911 habitants au Recensement Général de la Population et de l’Habitat (RGPH) de 1998 à 14  517 176 habitants selon les résultats du RGPH de 2009, soit un accroissement annuel moyen de 3,6%. Avec un tel taux de croissance, la population du Mali est estimée à 18,3 millions d’habitants en 2016. Si cette tendance se maintient, la population malienne atteindra 23,5 habitants en 2025 et 30,3 millions d’habitants en 2035 (source : Direction Nationale de la Population « Projetions démographique, 2010-2035 »). L’importance du taux de croissance démographique grève fortement la croissance économique en raison des nombreux investissements nécessaires.

Cette forte croissance démographique agit négativement sur l’évolution des indicateurs sociaux et sur les progrès vers l’atteinte des Objectifs du Développement Durable (ODD). 24,6% de la population malienne vit dans les centres urbains contre 75,4% en milieu rural. Les femmes représentent 50,8% de la population tandis que les jeunes de moins de 15 ans constituent 48,7% de la population.

Avec un Indice de Développement Humain (IDH) de 0,419 en 2015, le Mali était classé 179e sur188 pays dans le monde. La structure de l’économie malienne reste dominée par le secteur primaire qui contribue pour 38% en moyenne à la formation du PIB. Ce secteur emploie 63,1% de la population active occupée. Le secteur secondaire contribue pour 18% au PIB, et utilise 9,8% de la population active occupée. Quant au secteur tertiaire, il représente 37% du PIB et emploie 15,9% des actifs occupés dans le commerce, et 11,2% dans les autres services. Sur base du milieu géographique d’habitation, la population rurale est occupée à 76% dans le secteur primaire, tandis que celle des centres urbains est occupée à 41% dans le commerce et à 32% dans les services.

L’économie malienne repose essentiellement sur le secteur primaire, (agriculture, élevage, pêche, artisanat et commerce) qui fournit 44% du produit intérieur brut. Le pays est largement tributaire des aléas climatiques. Le secteur secondaire représente 21% du PIB et le secteur tertiaire 31% (Source CSLP[[1]](#footnote-1), 2002).

La question migratoire constitue donc une problématique importante au Mali, qui a adopté en 2006, sa 2ème stratégie de lutte contre la pauvreté (cadre stratégique pour la croissance et la réduction de la pauvreté, CSCRP, 2007-2011). Le troisième CSCRP adopté le 28 décembre 2011, pour la période 2012-2017, accorde une importance particulière à la migration qui y est traitée comme le 15ème domaine d’intervention de l’axe stratégique intitulé « le renforcement des bases à long terme du développement et à l’accès équitable aux services sociaux de qualité ».

Le Rapport mondial sur le développement humain 2009 dont le thème porte sur mobilité et développement humain propose certaines réformes afin d’amplifier l’apport de la mobilité au développement humain. Parmi celles-ci, on peut citer la garantie des droits élémentaires des migrants, la réduction des couts de transaction des migrants et l’intégration de la migration dans les stratégies nationales de développement.

Le Programme TOKTEN (transfert de connaissance à travers les expatriés nationaux) entre dans le contexte spécifique de faire le lien entre migration et développement. En ayant recours à l’expertise des nationaux expatriés, ce programme permet de réduire les effets négatifs de la fuite des cerveaux et de contribuer au renforcement des capacités nationales.

Le développement économique étant basé sur la connaissance, le savoir et le savoir-faire, la Diaspora intellectuelle scientifique et technique peut jouer un rôle inestimable pour le développement du tissu industriel du Mali. Certains secteurs sont particulièrement prometteurs. Selon l’Agence pour la Promotion des Investissements au Mali , (<http://www.apimali.gov.ml/investir-au-mali/ou.html>), les secteurs suivants sont déterminés comme les plus grandes opportunités pour l’investissement au Mali: l’agriculture (les terres disponibles occupent près de 46 millions d'hectares), l’agro-industrie (transformation du coton, du sucre, des fruits et des légumes), l’élevage (industrie de transformation de la viande, développement des infrastructures nécessaires à la distribution locale et international), l’énergie (des ressources importantes en eau de surface, un potentiel d'énergies renouvelables), les mines (matériaux de construction, sel gemme, or, pierres semi-précieuses telles que le grenat, le diamant, le fer, la bauxite, le manganèse, les phosphates, etc.) et le tourisme.

1. **Description sommaire du Projet**

**2.1 L'objectif principal**

Le Programme TOKTEN (Transfer of Knowledge Through Expatriate Nationals), ou en Français, « Transfert des connaissances à travers les nationaux expatriés » a pour objectif principal de permettre au Mali de disposer des compétences nationales expatriées en mesure de contribuer au développement économique et social du pays dans les secteurs stratégiques nationaux, notamment : l’Enseignement supérieur, l’Agriculture, la Santé et les PME/PMI. Dans sa phase 2012-2016, il s’agit  de consolider les résultats déjà atteints par le Projet TOKTEN.

C’est un projet à Exécution Nationale placé sous la tutelle du Ministère des Maliens de l’Extérieur.

Le Projet TOKTEN s’aligne sur l’axe 2 du Cadre Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (CSCRP 2012-2017), à savoir « Renforcement des bases à long terme du développement et l’accès équitable aux services sociaux de qualité » qui vise à améliorer le bien-être social des populations. Il est également fondé sur les Effets 2 et 6 de l’UNDAF.

Le Projet s’intègre pleinement dans les objectifs définis par la Politique Nationale de Migration du Mali (PONAM) adopté par le Gouvernement malien le 03 septembre 2014. L’axe 4.4 de cette politique intitulé « valoriser les capacités des diasporas au développement national » est consacré au Programme TOKTEN.

**2.2 Objectifs spécifiques**

De façon plus spécifique, le projet TOKTEN vise à contribuer :

* Pallier le manque de personnel enseignant qualifié,
* Améliorer la qualité de l’enseignement supérieur (Université, Grandes Écoles, Centres et instituts, de Recherche),
* Promouvoir la recherche scientifique et technique,
* Fournir des appuis aux administrations publiques (Santé et Agriculture), aux entreprises (PME/PMI) au niveau d’une formation professionnelle adaptée aux besoins de l’économie nationale.

**2.3 Localisation du projet et principaux domaines d’intervention (cibles du projet)**

Les missions TOKTEN sont surtout localisées dans le district de Bamako, du fait que le projet a une orientation prioritairement universitaire depuis sa mise en œuvre. Toutefois, plusieurs interventions ont lieu dans les régions de Koulikoro (Institut Polytechnique Rural de Katibougou), Ségou (Université de Ségou, Centre de Recherche et de Formation pour l'Industrie Textile (*CERFITEX*), hôpital de Ségou, Station de recherche de l’Institut d’Economie Rurale) et dans la région de Sikasso (Station de recherche de Ntarela, Caritas Sikasso etc.).

Le Projet intervient dans deux (2) principaux domaines d’intervention, à savoir :

##

## **Domaine 1** : Le volet « Secteur public » qui comprend trois (3) composantes:

* Composante 1 : Enseignement supérieur ;
* Composante 2 : Agriculture ;
* Composante 3 : Santé.

##

Composante 1 : Enseignement supérieur :

Les Etablissements d’Enseignement Supérieur (les Universités de Bamako, Ségou, Grandes Ecoles et Instituts et autres structures de formation) au Mali sont confrontés à un déficit de personnels enseignants tant pour les cours magistraux que pour l’encadrement des formations de 3ème cycle (Master, Certificat d’Etudes Spécialisées et Thèse de doctorat). Selon le rapport final d’évaluation à mi-parcours du programme de formation des formateurs des universités du Mali, en 2014, les établissements d’enseignement supérieur, comptaient 862 enseignants permanents pour plus de 86 744 étudiants. Le ratio étudiants/ professeurs (soit environ 100,63 étudiants/enseignant) est excessivement élevé et ne respecte pas les normes internationales en vigueur qui est en Afrique de 25 au minimum et de 35 maximum par enseignant.

A travers la composante « Enseignement Supérieur » le programme vise, d’une part, l'amélioration de la qualité de l’enseignement dispensé au sein des Universités, Grandes Ecoles et Instituts, et d’autre part, la formation des formateurs (formation continue des formateurs, formations doctorales et postdoctorales).

Concernant la Coopération interuniversitaire, si les textes règlementaires en la matière le permettent, le programme recherchera des partenaires pour la constitution d'équipes de recherche associées entre les Universités Maliennes et celles de pays étrangers. Il contribuera ainsi au renforcement des liens existants entre les Universités Maliennes et les universités étrangères.

## Composante 2 ‘‘Agriculture ’’ :

Par cette composante, le Programme entend participer à l'amélioration de la formation professionnelle initiale et continue des cadres du secteur de l’Agriculture qui occupe plus de 80% de la population Malienne. Il va également contribuer au renforcement des capacités des acteurs de ce secteur. La mise en œuvre de la phase élargie du TOKTEN a permis de collaborer avec 27 structures de l’Agriculture.

L’économie du Mali est essentiellement agricole. Quatre-vingt pour cent (80%) de la population active travaille dans ce secteur, mais la production agricole est faible, souffrant à la fois d’un manque d’infrastructure en milieu rural, et de rendements faibles trop liés aux variations climatiques. L’autosuffisance alimentaire n’est pas assurée

## Composante 3 ‘‘Santé ’’ :

Au Mali, le secteur de la santé constitue l’un des secteurs prioritaires du Gouvernement. Le personnel technique (médical et paramédical) est insuffisant en quantité et en qualité dans la plupart des niveaux du système de santé, ce qui affecte la disponibilité et la qualité des prestations offertes.

Le Programme contribuera à l’amélioration et à la disponibilité des soins de qualité. Il facilitera l’accès des hôpitaux et centres de santé aux populations, pour l’atteinte des objectifs du Mali dont le but final est de renforcer le système de santé dans sa globalité.

L'expertise des nationaux expatriés contribuera notamment au renforcement des capacités, des infrastructures et des plateaux techniques, et à combler les lacunes en ressources humaines spécialisées.

## **Domaine 2** : Le volet « Secteur privé » qui concerne les PME/PMI avec deux sous composantes :

* Composante 1 : PME/PMI ;
* Composante 2 : Formation Technique et Professionnelle.

Composante 1 : PME/ PMI ‘‘Appuis directs’’

Le secteur privé au Mali dans son contenu comme au niveau de son environnement a connu de profondes mutations ces dernières années, portant sur les codes révisés, et sur la création d’outils et de programmes d’accompagnement des PME/PMI.

Les opérateurs nationaux comme les investisseurs étrangers directs investissent dans tous les secteurs de l’économie nationale, ce qui explique l’influence de l’entreprenariat privé sur le changement des structures sociodémographiques.

Le secteur rural regroupe la majorité de la population. On y compte plus de 800.000 exploitations agricoles, qui ne sont autres que des Très Petites Entreprises (TPE) et Petites et moyennes Entreprise (PME). Certes, très peu ont encore la capacité de s'ériger en entreprises formelles, mais la loi coopérative votée en 2005, à laquelle se sont ajoutée la Loi d’ Orientation Agricole et la Loi d’Orientation du Secteur Privé, donnent un cadre juridique et règlementaire propice au développement de ces structures.

Par le biais de structures intermédiaires, comme le Conseil National du Patronat du Mali(CNPM), les entreprises informelles peuvent être structurées. Elles font déjà l'objet de nombreux programmes d'appui plus orientés sur les aspects productifs, techniques ou gestion, que le programme TOKTEN pourrait renforcer dans le domaine du coaching professionnel.

En termes d'emplois, le secteur privé reste dominé par le secteur agricole et le secteur informel urbain et rural.

Les enjeux de l'économie malienne se situent essentiellement au niveau de l'amélioration de la qualité et de la compétitivité des PME/PMI qui pourraient devenir des acteurs importants du marché local et sous-régional.

Composante 2 : Formation Technique et Professionnelle pour les PME/PMI:

Ouvert sur le monde du travail et de l'emploi, la formation professionnelle et technique (FPT) est au cœur de la problématique du développement économique et social des pays en voie de développement.

Le problème qui se pose au Mali concerne non seulement le niveau de formation des demandeurs d’emploi, mais également l'adéquation des formations aux besoins de l'économie.

A ce titre, le développement de l'enseignement technique et professionnel, qui était censé pallier en partie ce problème ne semble pas avoir donné les résultats escomptés.

L’expertise expatriée à travers le Projet TOKTEN contribuera donc à renforcer les capacités d’encadrement des instituts et centres de formations techniques et professionnelles. Le programme va aider aussi à promouvoir l’artisanat à travers la formation professionnelle des artisans pour permettre un accroissement quantitatif et qualitatif de la production dans ce secteur.

**2.4 Résultats visés**

**Le Programme vise quatre résultats majeurs :**

## Résultat 1 : La performance de l’enseignement supérieur est améliorée par la mise à disposition de compétences de haut niveau ;

## Résultat 2 : Les capacités des acteurs du secteur Agricole sont renforcées ;

## Résultat 3 : Les services de Santé sont qualitativement améliorés ;

## Résultat 4 : Les PME/PMI et autres secteurs offrent des rendements croissants et qualitatifs sur la base d’une formation professionnelle adaptée aux besoins de l’économie nationale.

Quelques indicateurs de résultats

Résultat 1 : La performance de l’enseignement supérieur est améliorée par la mise à disposition de compétences de haut niveau

Indicateurs de résultat :

* 100 missions sont réalisées dans le domaine de l’enseignement ;
* 30 étudiants de 3ème cycle ou de doctorants sont encadrés ;
* 60 formateurs ont bénéficié de formations complémentaires ;
* 10 structures de l’enseignement supérieur ont recouru à la modalité TOKTEN en tant qu’outil de renforcement de capacités ;
* Le répertoire des ressources humaines expatriées disposant de compétences et d’expertises dans les domaines clés de développement est actualisé ;
* La base de données des entités bénéficiaires est actualisée ;
* La base de données existante des candidats au programme TOKTEN est élargie et répond aux besoins des nouvelles entités bénéficiaires ;
* Le site Web du programme est actualisé ;
* Un plan de recrutement est disponible ;
* Le nombre et la diversité des experts identifiés.

Résultat 2 : la production agricole est augmentée sur la base d’une recherche performante

Indicateurs de résultat :

* Réalisation de 20 missions d’appui ;
* Augmentation du rendement en cultures vivrières dans les zones d’intervention ;
* Nombre de sessions de formation et de renforcement de capacités dans le domaine de l’Agriculture ;
* Nombre de chercheurs formés.

Résultat 3 : Les services de Santé sont qualitativement améliorés

Indicateurs de résultat :

* Réalisation de 24 missions d’appui
* Amélioration des politiques sectorielles de la santé ;
* Nombre de sessions de formation et de renforcement de capacités dans le domaine de la santé ;
* Nombre de personnes formées dans le secteur de la santé.

Résultat 4 : Les secteurs PME/PMI offrent un rendement croissant et qualitatif sur la base d’une formation professionnelle adaptée aux besoins de l’économie nationale

Indicateurs de résultat :

* 35 missions de renforcement de capacités réalisées ;
* Nombre de structures ayant bénéficié de transferts de savoirs et de technologies.
1. **Objet de l’Evaluation**

L’évaluation finale a pour objectif principal de faire le bilan des résultats obtenus par le projet TOKTEN, pour la période 2012-2016. Cette évaluation dégagera les forces, faiblesses et contraintes à travers une analyse du programme.

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. Cette évaluation se prononcera également sur les perspectives de même que les leçons apprises.

La présente évaluation est prévue conformément aux règles régissant l’exécution nationale (procédures PNUD). Le projet a atteint sa phase d’évaluation finale et doit clôturer le 31 décembre 2016.

1. **Portée de l’évaluation**

L’évaluation portera sur les résultats obtenus par le projet dans la mise en œuvre de sa phase 2012-2016, à travers l’analyse de l’ensemble des activités prévus dans le document de projet.

En terme géographique, l’évaluation portera sur l’ensemble de l’intervention, mais plus particulièrement le district de Bamako. Les bénéficiaires des autres localités seront contactés par téléphone et tout autre moyen de communication. S’agissant d’un projet de renforcement des capacités, l’évaluation s’intéressera à l’aspect genre notamment au nombre de femmes formées.

La mission passera en revue la conception du Programme, particulièrement ses objectifs et ses résultats attendus et évaluera leur pertinence et validité par rapport aux besoins, politiques et priorités nationales. L’évaluation devrait fournir les éléments d’appréciation pertinents permettant de s’assurer de la réalisation satisfaisante des objectifs et des résultats assignés et de procéder aux ajustements nécessaires au besoin.

La question qui se pose est d’analyser à travers les résultats obtenus par le TOKTEN durant la période 2012-2016, la contribution de la Diaspora intellectuelle, Scientifique et Technique (la DIASPO-IST) comme un atout majeur et en tant qu’outil pour le développement du Mali ; de voir quels sont les axes fondamentaux de partenariat à établir entre les acteurs du développement et la Diaspora intellectuelle, Scientifique et Technique malienne ; et pour les accompagner, quelles stratégies peuvent être mises en place pour permettre d’organiser de façon efficiente cette implication et cette participation de la DIASPO-IST au développement économique et social du pays.

Le consultant sera donc amener à :

* apprécier la pertinence actuelle des objectifs du projet en tenant compte du contexte international et malien en particulier ;
* évaluer les résultats atteints et les activités mises en œuvre par rapport aux objectifs fixés dans le document de projet ;
* formuler des recommandations et des propositions opérationnelles concrètes au Gouvernement et au PNUD en vue de corriger d’éventuels problèmes et dysfonctionnements mis en évidence par l’évaluation au niveau de la pertinence, l’efficacité, l’efficience, la viabilité et l’impact du projet.

Les résultats de l’évaluation seront pris en compte et utilisés par le Gouvernement lors de la formulation de la prochaine phase du TOKTEN qui s’inscrit dans la politique Nationale de Migration adoptée le 03 octobre 2014.

Les résultats de l’évaluation seront surtout utilisés par le Gouvernement pour mieux valoriser l’apport de la diaspora qualifiée dans les secteurs clés du développement du pays avec la participation effective des structures bénéficiaires à travers tout le Mali. Le Gouvernement va également agir sur les résultats de l’évaluation pour créer une forte dynamique sociale autour de la démarche TOKTEN pour le renforcement des capacités dans les secteurs clés cités ci-dessus et donner l’occasion à des centaines d’expatriés maliens qualifiés de renouer avec leurs origines et de se ressourcer et d’être utiles à leurs communautés de base.

Enfin, l’évaluation devra faire des propositions sur la problématique de la mobilisation des ressources financières pour la pérennisation du Projet qui constitue la principale inquiétude.

1. **Questions relatives à l’évaluation**

L’évaluation portera plus spécifiquement sur les aspects suivants :

* 1. **Pertinence:**

**L’évaluation devra répondre aux questions suivantes :**

* Les priorités des parties prenantes et des groupes-cibles du programme sont –elles prises en compte?
* L’intervention a-t-elle permis de répondre aux besoins particuliers des femmes et des hommes ?
* Les résultats obtenus sont-ils différents pour les hommes et les femmes ; dans quelles proportions en matière de renforcement des capacités ?
* Les résultats attendus du programme, répondent-ils à des besoins réels ?
* Les interventions et objectifs des parties prenantes (PNUD) ? Y-a-t-il synergie ou complémentarité entre l'intervention du PNUD et celle de la Partie nationale ?
	1. **Efficacité :**

Quels sont les résultats obtenus (prévus et/ou non prévus) ou les progrès vers les résultats ?

Comment les intrants et les activités ont-ils mené aux produits?

Quelle était la couverture de l’intervention? Est-ce qu’elle a atteint les groupes cibles prévus?

* Quels facteurs ont contraint ou facilité l'atteinte des résultats (Quelles étaient les influences contextuelles)?
* En quoi et pourquoi certains résultats escomptés n’ont-ils pas été atteints ? Quelles leçons peut-on en tirées ?
	1. **Efficience :**
* Les intrants (financiers et matériels) investis ont-ils été utilisés de façon optimale pour atteindre les produits ?
* Les intrants (ressources humaines, matérielles, financières, etc.) ont- ils été fournis dans les délais? Raisons et impacts ?
* Les ressources ont-elles été dépensées rationnellement?
* Les mêmes investissements auraient-ils permis d’atteindre plus de résultats ? Si oui, comment ?
	1. **Durabilité :**
* Quelle sera la pérennité des résultats du projet TOKTEN après l'arrêt de la coopération avec le PNUD ? Que faudrait-il faire pour l’assurer ?
* Le projet TOKTEN aura-t-il des résultats durables après sa clôture ? Que faudrait-il faire pour l’assurer ?
* Est-ce que les parties prenantes sont prêtes à continuer de soutenir les activités du programme?
* Quelles seront les différentes options pour assurer la consolidation des acquis du programme ?
* Quels éléments de plaidoyer développer pour amener l’Etat et les partenaires techniques et financiers à financer les options retenues ?
	1. **Impact:**
* Quels sont les résultats concrets du projet sur les groupes cibles et/ou la population, directement ou indirectement ? Quels correctifs à proposer ?
* Y-a-t-il des résultats de développement dans les secteurs de de l’enseignement supérieur, de l’Agriculture, de l’éducation, de la santé, et dans le secteur privé ? Analyse critique : points forts, versus aspects à améliorer ?
* Les résultats obtenus par le projet en termes de produits et d’effets vont-ils permettre d’atteindre l’impact escompté pour les bénéficiaires et la population en général ?
* De quelle manière les questions de genre ont-elles été prises en compte par le projet et de quelle manière les résultats obtenus touchent différemment les femmes et les hommes en matière de renforcement des capacités ?
1. **Méthodologie de la mission**

La mission débutera ses activités dès notification de la consultation par le PNUD et acceptation des conditions et du contenu des présents termes de référence.

Elle sera conduite comme suit :

* La mission vérifiera et appréciera les critères énoncés au point 5 (pertinence, efficacité, efficience, durabilité et effet induit/impact) ;
* Elle analysera et appréciera l’incidence du projet TOKTEN sur les secteurs concernés, notamment l’éducation, la santé, l’Agriculture, les PME/PMI et d’autres administrations ou secteurs d’activités ;
* Elle appréciera les résultats atteints par le projet TOKTEN en rapport avec les objectifs définis lors de la formulation du projet ;
* Elle évaluera la qualité des services du projet TOKTEN et sa contribution au renforcement des capacités. Son impact sur l'appropriation de la modalité par le Ministère des maliens de l’Extérieur et, notamment eu égard à sa stratégie de transfert de connaissances via les maliens de la diaspora ;
* Elle évaluera le bien fondé du programme, suite aux changements intervenus (version élargie), le contexte institutionnel et le processus de développement du Mali ainsi que les nouvelles stratégies et les tendances de la politique économique.
	+ - La mission appréciera les rapports fonctionnels entre le projet TOKTEN avec les partenaires que sont le Gouvernement, le PNUD.
		- Elle identifiera les problèmes (d'ordre institutionnel, Administratif, organisationnel etc..) et les contraintes liés à la mise en œuvre du programme.
		- Elle fera des recommandations quant aux aspects devant être améliorés afin d’atteindre les résultats attendus.
		- Elle fera des recommandations sur d’autres aspects nécessaires au renforcement du programme.

Dans son approche, le consultant réalisera les activités suivantes

1. ***Revue documentaire, compréhension des problématiques via des entretiens préliminaires et définition de la méthodologie (5 jours)***

Au cours de cette étape de démarrage, les documents suivants doivent être examinés :

* Documents du Programme TOKTEN : PRODOC, rapports de mise en œuvre, UNDAF, Programme Pays du PNUD (CPD), revues annuelles….
* Documents relatifs à la migration au Mali ;
* Politiques et stratégies relatives à l’éducation, santé, agriculture et PME/PMI ;
* Tout autre document jugé utile.

Les principales parties prenantes du projet seront rencontrées :

* Ministère Maliens de l’extérieur ;
* PNUD Mali ;
* Coordination TOKTEN ;
* Universités du Mali ;
* Ministères en charge de : Enseignement Supérieur, Santé, Agriculture, PME/PMI,

A l’issue de cette première étape, une note méthodologique (maximum 10 pages) précisant les problématiques du projet, les enjeux de la mission, la méthodologie retenue y compris les outils, la liste des structures à rencontrer ainsi qu’un calendrier indicatif sera transmise par les Consultants et validée par le PNUD/Coordination TOKTEN.

1. ***Entretiens et visites de terrain (10 jours)***

Les acteurs à rencontrer sont principalement :

* Les institutions : Ministères et départements administratifs directement impliqués dans la mise en œuvre du Projet ;
* Les acteurs institutionnels intervenant dans les questions migratoires ;
* Un échantillonnage de consultants TOKTEN et de structures ayant bénéficié de missions TOKTEN. Les consultants n’étant pas présents à Bamako, ils devront être joints par téléphone ou par courrier électronique.
1. ***Rédaction du rapport, présentation et validation (15 jours)***

La mission soumettra :

* le Rapport provisoire en trois (3) copies (version dure et électronique) et sera transmis aux différentes parties prenantes, lesquelles seront invitées à apporter leurs observations par écrit et/ou lors de l’atelier de restitution (10 jours) ;
* le dépôt du Rapport final en trois (3) copies (version dure et électronique), après l’intégration des observations faites par les parties prenantes (5 jours).
1. **Produits D’évaluation**

L’évaluation du projet devra fournir les produits suivants :

* **Un rapport initial d’évaluation** – Un rapport préliminaire préparé par l’équipe d’évaluation et présentant la méthodologie et le plan de travail indicatif de l’équipe avant le début de la mission. Ce rapport détaillera la compréhension de l’équipe par rapport aux éléments qui seront évalués et pour quelle raison ils vont être évalués, en indiquant comment chaque question de l’évaluation obtiendra une réponse à l’aide de : méthodes proposées, sources proposées de données et procédures de collecte des données. Le rapport initial doit inclure un programme détaillé des tâches, activités et prestations, en désignant un membre de l’équipe qui aura la responsabilité de chaque tâche ou produit. Le rapport initial offre à au projet et aux évaluateurs une opportunité de vérifier qu’ils partagent la même compréhension au sujet de l’évaluation et également de clarifier tout malentendu au départ.

* **Projet de rapport d’évaluation** – Le projet 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.
* **Rapport final d’évaluation** en version soft et papier avec des conclusions et recommandations. Ainsi la mission devra présenter ses conclusions et faire des recommandations spécifiques concernant tous les sujets couverts ci-dessus. Spécifiquement, ceux-ci devraient comprendre :
	+ des recommandations d’ordre général concernant la stratégie de mise en œuvre du programme en vue d’atteindre les objectifs;
	+ des recommandations spécifiques allant dans le sens de l’atteinte des résultats du programme;
	+ des recommandations pour une meilleure appropriation nationale et une meilleure utilisation par les bénéficiaires des acquis des différentes formations;
	+ des recommandations en vue de définir les orientations futures innovantes, de renforcer les acquis du projet et des modalités de mise en œuvre.
* **Evaluation des notes d’informations et autres éléments de connaissance** ou participation dans les évènements de partage des connaissances. Opportunité de vérifier que tous les partenaires partagent la même compréhension au sujet de l’évaluation et également de clarifier tout malentendu au départ.
1. **Composition de l’équipe d’évaluation et Profil des consultants**

La mission sera réalisée par une équipe de deux consultants dont l’un sera idéalement une femme :

**Le premier consultant** sera un spécialiste en science de l’éducation (enseignement supérieur, recherche etc.) ou en ingénierie de la formation, familier avec le développement des ressources humaines, la problématique de l’adéquation formation/emploi, la planification stratégique, et le renforcement des capacités et des compétences. Il analysera notamment les acquis du projet, bonnes pratiques, réussites, résultats obtenus dans le cadre de l’enseignement supérieur et de la formation technique et professionnelle etc.  en étroite collaboration avec le second consultant.

En résumé, le consultant principal devra avoir le profil et les autres qualifications suivantes :

* Une expérience solide et diversifiée dans le domaine spécifique requis, notamment une expérience en matière d’évaluation de projets ;
* Une expérience de la sous-région Afrique de l’Ouest ;
* La maitrise du français ainsi qu’une excellente capacité de rédaction de rapports ;
* diplôme Universitaire (Bac + 4 minimum) ;
* Une expérience approfondie et adéquate, notamment des questions liées à la gestion de projet et au renforcement institutionnel ;
* Une excellente connaissance des méthodes et techniques d’évaluation de projet ;
* Une expérience sur les problématiques « migration et développement » serait un atout considérable ;
* Expérience professionnelle d’au moins 7 ans dans le domaine du renforcement des capacités et de la formation professionnelle et technique. Une connaissance des domaines de la santé, de l’Agriculture et des PME/PMI serait un atout.

**Le deuxième consultant** devra être spécialiste en économie du développement ou en gestion d'entreprise avec des compétences en développement des ressources humaines, création d’emplois, et renforcement des capacités des PME/PMI et du secteur privé. Il aura surtout pour tâche d’évaluer notamment les résultats du projet dans les secteurs PME/PMI, Agriculture et Santé, identifier la valeur ajoutée du TOKTEN dans chaque secteur, fixer des résultats, proposer un nouvel ancrage institutionnel …Il travaillera en étroite collaboration avec le consultant principal et doit avoir une expérience solide et diversifiée dans le domaine spécifique requis, notamment une expérience en matière d’évaluation de projets ;

* une expérience de la sous-région Afrique de l’Ouest ;
* la maitrise du français ainsi qu’une excellente capacité de rédaction de rapports ;
* diplôme Universitaire (Bac + 4 minimum) dans les domaines des sciences sociales, de gestion de projets ou d’entreprises ;
* une expérience approfondie et adéquate, notamment des questions liées à la gestion de projet et au renforcement institutionnel ;
* une excellente connaissance des méthodes et techniques d’évaluation de projet ;
* une expérience sur les problématiques « migration et développement » serait un atout considérable ;
* expérience professionnelle d’au moins 5 ans dans le domaine du renforcement des capacités et de la formation professionnelle et technique. Une connaissance des domaines de l’enseignement supérieur et de la formation technique et professionnelle serait un atout.

Les deux consultants devront disposer de connaissances approfondies en matière de gestion de projets programmes et d’une expérience confirmée en développement et renforcement de partenariat stratégique. La maîtrise du français ainsi qu’une excellente capacité de rédaction de rapports est requise pour les deux Consultants.

1. **Ethique d’Evaluation**
2. **Ethique d’Evaluation**

L’évaluation devra être conduite dans le respect et la protection des droits et du bien-être des populations et des communautés auxquelles elles appartiennent, conformément à la Déclaration Universelle des Droits de l’Homme des Nations Unies et autres conventions sur les droits de l’Homme. L’évaluation devra être conduite conformément aux principes contenus dans les « Directives éthiques pour l’évaluation » l’UNEG[[2]](#footnote-2).

1. **Durée de la mission :**

La mission se déroulera sur une durée de trente jours (30) jours au maximum repartis entre les trois phases ci-dessus indiquées.

1. **Financement de la mission :**

Le coût de la mission sera supporté par le budget 2016 de la Coordination du projet TOKTEN et selon les modalités suivantes :

* 20% à la signature du contrat ;
* 30% au dépôt du rapport provisoire ;
* 50% au dépôt du rapport final

**Annexes**

Les principales parties prenantes du projet seront rencontrées :

* Ministère Maliens de l’extérieur ;
* PNUD Mali ;
* Coordination TOKTEN ;
* Universités du Mali ;
* Ministères en charge de : Enseignement Supérieur, Santé, Agriculture, PME/PMI,

Documents à consulter :

* Documents du Programme TOKTEN : PRODOC, rapports de mise en œuvre, UNDAF, Programme Pays du PNUD (CPD), revues annuelles….
* Documents relatifs à la migration au Mali ;
* Politiques et stratégies relatives à l’éducation, santé, agriculture et PME/PMI ;
* Tout autre document jugé utile.
1. Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté, CSLP. [↑](#footnote-ref-1)
2. UNEG, ‘Ethical Guidelines for Evaluation’, June 2008. Available at http://www.uneval.org/ search/index.jsp?q=ethical+guidelines [↑](#footnote-ref-2)