

## TERMES DE RÉFÉRENCE

### CONSULTANT(E) NATIONAL(E) ÉVALUATION FINALE DU PROJET

#### *« Mise en place d'un Système National d'Intégrité en Tunisie »*

<b>Lieu:</b>	Tunis
<b>Type de contrat:</b>	Individual Contract
<b>Langues requises:</b>	Français et Arabe
<b>Date de début de mission :</b>	05/06/2017
<b>Nombre de jours:</b>	20 jours

#### I. HISTORIQUE ET CONTEXTE :

Les présents termes de référence visent à identifier un(e) consultant(e) national(e) en vue de conduire l'évaluation finale du projet « Mise en place d'un Système National d'Intégrité en Tunisie ».

Le projet d'Appui au Système National d'Intégrité (SNI) a été lancé en 2013 pour avec un appui financier des Gouvernements de la Suède, du Royaume-Uni et du Japon afin de contribuer à l'atteinte des cinq résultats clés suivants :

- (i) le développement d'une Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption et de son Plan d'Action pluriannuel,
- (ii) l'appui à l'opérationnalisation de l'Instance Nationale de Lutte Contre la Corruption ;
- (iii) l'élaboration d'un diagnostic du cadre juridique de lutte contre la corruption ;
- (iv) l'institutionnalisation des connaissances relatives à la lutte contre la corruption, à la transparence et à la redevabilité
- (v) la contribution à une plus grande sensibilisation publique aux questions de lutte contre la corruption, à la transparence et à la redevabilité.

Le projet se veut contribuer aux efforts de lutte contre la corruption, engagés par la Tunisie au lendemain de la révolution de janvier 2014. En effet, la corruption constitue l'un des principaux défis pouvant miner les efforts de croissance du pays et mettre en péril l'aspiration du peuple tunisien à la démocratie et au développement.

La corruption était largement répandue au plus haut niveau sous l'ancien régime et risquait de perdurer si des stratégies appropriées ne sont pas formulées, mises en œuvre et évaluées régulièrement, conformément aux normes internationales et aux bonnes pratiques.

Le projet se veut ainsi répondre à une priorité nationale de la transition démocratique en Tunisie ainsi qu'à l'engagement de la Tunisie dans le cadre de la Convention des Nations Unies Contre la Corruption (CNUCC), qui préconise dans son article 60, la mise en place d'un cadre stratégique et de son plan d'action : « Les États Parties envisagent de s'entraider, sur demande, pour mener des évaluations, des études et des recherches portant sur les types, les causes, les effets et les coûts de la corruption sur leur territoire, en vue d'élaborer, avec la participation des autorités compétentes et de la société, des stratégies et plans d'action pour combattre la corruption ».

## **II. OBJET ET PORTEE DE L'ÉVALUATION**

L'évaluation finale du projet « Mise en place d'un Système National d'Intégrité en Tunisie » est conduite dans le cadre de la mise en œuvre du plan de suivi-évaluation du dit projet (Cf. Page 19 du document de projet) ainsi que du plan d'évaluation du programme de coopération TUNISIE-PNUD 2015-2019. Cette évaluation a été précédée par une évaluation à mi-parcours conduite en février 2016.

Elle visera à :

- Évaluer dans quelle mesure l'intervention portée par le projet était stratégique/pertinente ;
- Evaluer si le projet a pleinement mis en œuvre les activités prévues et obtenu les produits (outputs) et l'effet (*outcome*) attendus;
- Analyser l'exécution du projet pour en apprécier l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des ressources en référence aux résultats attendus, évaluer la durabilité des résultats acquis et analyser l'impact du projet à moyen et à long terme ;
- Analyser les mécanismes de redevabilité du projet ;
- Dégager des enseignements et des leçons apprises permettant de capitaliser les bonnes pratiques, d'informer la conception d'appuis nouveaux du PNUD en lien avec la thématique.

## **III. QUESTIONS DE L'ÉVALUATION, NIVEAUX D'ANALYSE ET CRITÈRES D'ÉVALUATION**

Les questions d'évaluation définissent les informations qui doivent être collectées au cours de la mission d'évaluation. Elles sont regroupées selon les objectifs attendus de l'évaluation.

### **Conception**

#### **Pertinence :**

- Mesure dans laquelle les objectifs du projet correspondent aux besoins et aux intérêts des populations et du pays dans un contexte de transition.

### **Procédure**

#### **Efficience :**

- Mesure dans laquelle les ressources/intrants (fonds, temps, ressources humaines, etc.) ont conduit à des réalisations.
- L'appropriation de la procédure : L'exercice efficace du leadership par les partenaires nationaux du pays dans les interventions de développement.
- La stratégie de partenariat du PNUD a-t-elle été appropriée et efficace ?

## Résultats

### Efficacité :

- Mesure dans laquelle les objectifs de l'intervention de développement ont été atteints.
- Le projet est efficace dans l'obtention de résultats souhaités / prévus ?
- Quels facteurs ont contribué à atteindre ou ne pas atteindre les effets escomptés ?
- Quelle est l'efficacité des stratégies des outils utilisés dans la mise en œuvre du projet ?
- Dans quelle mesure le projet et les résultats obtenus ont-ils répondu aux besoins identifiés
- Est-ce que les résultats réels ou attendus justifient les coûts engagés ? Les ressources ont-elles été efficacement utilisées?

### Durabilité

- Probabilité que les avantages et acquis du projet se maintiennent à long terme.
- Quelle est la probabilité de continuation et la durabilité des résultats et des avantages du projet après l'achèvement du projet ?
- Quels sont les facteurs clés qui nécessitent une attention afin d'améliorer les perspectives de viabilité des résultats du projet et le potentiel de reproduction de l'approche ?
- Quelles sont les recommandations pour un soutien similaire à l'avenir ?

### Impact

- Mesure dans laquelle les résultats du projet a été la cause du changement survenus dans la vie de populations et les conditions du développement aux niveaux régional et national.

## V. MÉTHODOLOGIE

L'évaluation utilisera les méthodes et les techniques correspondant aux besoins spécifiques d'information, aux questions énoncées dans les TdR, à la disponibilité des ressources et aux priorités des acteurs.

Le/la consultant(e) sera appelé à analyser toutes les sources d'information pertinentes, telles que le document de projet intégrant le cadre logique de résultats et de ressources afférent, les rapports de progrès trimestriels et annuels, le rapport d'évaluation à mi-parcours, les rapports d'activités, les livrables clés et tout autre document susceptible d'apporter des informations permettant d'émettre des jugements.

Le/la consultant (e) se doit également de réaliser des entretiens et des enquêtes ou d'utiliser tout autre outil quantitatif et/ou qualitatif qui s'avérerait utile pour recueillir des données pertinentes pour l'évaluation finale. L'équipe d'évaluation fera en sorte que les voix, les opinions et les informations données par les bénéficiaires ciblés par le projet (INLUCC, Gouvernement, ARP, ONGs partenaires, etc.) soient prises en compte.

Les méthodes et les techniques à utiliser dans l'évaluation doivent être décrites en détail dans le rapport d'étude documentaire et dans le rapport final de l'évaluation. Au minimum, ces derniers présenteront des informations sur les instruments utilisés pour la collecte et l'analyse des données, qu'il s'agisse de documents, d'entretiens, de visites de terrain, de questionnaires ou de techniques participatives.

## VI. LIVRABLES DE L'ÉVALUATION

Le/la consultant(e) national(e) est chargé(e) de soumettre au minimum les livrables suivants au commissaire et au directeur de l'évaluation

- **Un rapport initial d'évaluation** doit être préparé par l'évaluateur avant d'entrer dans l'exercice de collecte de données d'évaluation. Il doit détailler la compréhension de l'évaluateur par rapport aux éléments qui sont évalués et pour quelle raison ils sont 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 l'équipe PNUD 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 ;

Le rapport initial doit être soumis dans les **15 jours** après que le /la consultant(e) ait reçu l'ensemble de la documentation sur le projet. Il sera établi conformément au format spécifié en **annexe 1**.

- **Projet de rapport d'évaluation.** Le projet de rapport d'évaluation doit être soumis dans les 20 jours après que le /la consultant(e) ait achevé les visites de terrain. Il sera établi conformément au format spécifié en **annexe 2**.
- **Rapport d'évaluation final.** Le rapport qui sera structuré de la même manière que le projet de rapport d'évaluation sera soumis dans les 10 jours suivant la réception du projet de rapport final commenté.

## VII. ROLES ET RESPONSABILITÉS DANS LA PROCÉDURE D'ÉVALUATION

L'évaluation finale du projet sera réalisée par 3 principaux acteurs :

1. Le **Programme du PNUD (sous la tutelle du bureau du Représentant Résident et de son adjoint)**, en tant que commanditaire de l'évaluation finale,
2. Le **Conseiller Technique Principal du projet**, en tant qu'administrateur **de l'évaluation**,
3. Le **Chargé de Suivi-Evaluation**, en tant que responsable du briefing/débriefing des évaluateurs et de l'assurance qualité des livrables de l'évaluation.
4. **Le/la consultant(e) d'évaluation** réalisera l'évaluation finale du projet en respectant les dispositions contractuelles, les indications des TdR et les normes et directives éthiques du PNUD /SNU. Cela implique d'élaborer une matrice d'évaluation dans le rapport initial, de

rédiger des projets de rapport, d'informer le commanditaire de l'évaluation et les différents acteurs de l'avancement de l'évaluation et des principales conclusions et recommandations, selon les besoins.

## VIII. ÉTHIQUE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation finale du programme conjoint doit être réalisée selon les principes éthiques et les normes définies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE).

- **Anonymat et confidentialité.** L'évaluation doit respecter les droits des personnes qui fournissent des informations, en garantissant leur anonymat et la confidentialité.
- **Responsabilité.** Le rapport doit faire état de tous les conflits ou divergences d'opinions ayant pu se manifester entre le consultant et les dirigeants du projet concernant les conclusions et/ou recommandations de l'évaluation. L'ensemble de l'équipe doit confirmer les résultats présentés, les éventuels désaccords devant être indiqués.
- **Intégrité.** L'évaluateur se devra de mettre en évidence les questions qui ne sont pas expressément mentionnées dans les TdR, afin d'obtenir une analyse plus complète du programme.
- **Indépendance.** Le consultant doit veiller à rester indépendant vis-à-vis du programme examiné, et il ne devra pas être associé à sa gestion ou à quelque élément de celle-ci.
- **Incidents.** Si des problèmes surviennent au cours du travail de terrain, ou à tout autre moment de l'évaluation, ils doivent être immédiatement signalés à l'équipe du projet. Si cela n'est pas fait, l'existence de tels problèmes ne pourra en aucun cas être utilisée pour justifier l'impossibilité d'obtenir les résultats prévus par le PNUD dans les présents termes de référence.
- **Validation de l'information.** Le consultant se doit de garantir l'exactitude des informations recueillies lors de la préparation des rapports et sera responsable de l'information présentée dans le rapport final
- **Propriété intellectuelle.** En utilisant les différentes sources d'information, le consultant se doit de respecter les droits de propriété intellectuelle des institutions et des communautés examinées.

## IX. DUREE ET REMUNERATION DE LA CONSULTATION :

Cette mission de 20 jours-homme à réaliser au cours de la période allant du 15 mai au 30 juin 2017, devra se dérouler selon le planning à déterminer d'un commun accord.

Le/la consultant(e) qualifié(e) sera rémunéré(e) selon le planning suivant :

- 100% à la validation du rapport final de l'évaluation.

et sous réserve d'avoir accompli de façon satisfaisante l'ensemble des tâches qui lui incombent durant la période.

## X. QUALIFICATION DU / DE LA CONSULTANT(E)

Le/la consultant(e) national(e) doit avoir les qualifications/compétences suivantes :

### Background académique

Avoir au moins une maîtrise en sciences sociales, économie, planification, statistiques ou domaines similaires avec des connaissances en gestion axée sur les résultats et en suivi évaluation.

### **Expérience professionnelle**

- L'évaluateur devrait avoir au moins 3 expériences reconnue dans le domaine de la gestion et de la conduite d'évaluations, de dispositif de suivi-évaluation des indicateurs de performances des projets, de la recherche ou de la révision de projets similaires, ainsi que de l'expérience comme rédacteur principal de rapport d'évaluation.
- Une expérience dans des travaux en lien avec la gouvernance ou la lutte contre la corruption et/ou autres domaines similaires serait un atout.
- Une bonne compréhension et connaissance du système des Nations Unies et de ses outils de planification et de programmation.
- Des capacités prouvées en communication et capacité rédactionnelle en français et une connaissance pratique de l'utilisation de l'outil informatique (Word, Excel, etc.).
- Maîtrise de la langue française et bonne connaissance de l'anglais (l'arabe est un avantage).

### **XI. CRITERES DE SELECTION DU (DE LA) CONSULTANT (E)**

Les offres seront évaluées sur la base de la méthode de notation pondérée. L'attribution du contrat devrait être faite en fonction de l'évaluation des offres déterminée comme suit:

- a) Conformité aux critères et qualifications requises / acceptabilité
- b) Obtention du meilleur score sur un ensemble prédéterminé de pondération des critères techniques et financiers spécifiques.
  - Poids des critères techniques : 70%
  - Poids des critères financiers : 30%

Seuls les candidats ayant obtenu un minimum de 70 points serait considéré pour l'évaluation financière :

<b>Critères</b>	<b>Point maxi</b>
<u>Techniques</u>	
<b>Critère A</b> : Au moins une maîtrise en sciences sociales, économie, planification, statistiques ou domaines similaires avec des connaissances en gestion axée sur les résultats et en suivi évaluation, ou équivalent : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maîtrise : 5 points</li> <li>- Master ou diplôme d'ingénieur 10 points</li> <li>- Plus qu'un master 15 points</li> </ul>	15
<b>Critère B</b> : au moins 3 expériences reconnue dans le domaine de la gestion et de la conduite d'évaluations, de dispositif de suivi-évaluation des indicateurs de performances des projets, de la recherche ou de la révision de projets similaires, ainsi que de l'expérience comme rédacteur principal de rapport d'évaluation <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 expériences.....15 points</li> </ul>	30

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ente 4 et 5 expériences.....20 points</li> <li>• Plus de 5 expériences .....30 points</li> </ul>	
<b>Critère C</b> : Expérience dans les domaines la gouvernance ou la lutte contre la corruption et/ou autres domaines similaires, <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 à 2 références.....10 points</li> <li>• Plus de 2 références .....15 points</li> </ul>	15
<b>Critère D : Méthodologie proposée pour la mise en œuvre de la mission</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le soumissionnaire comprend-il la tâche et tient il compte des outils de planification et de programmation du système des Nations Unies ? (15 points) ;</li> <li>• La méthodologie proposée tient-elle compte du contexte ? (10 points)</li> <li>• Le chronogramme proposé répond-il aux attentes de la mission ? (5 points)</li> </ul>	30
<b>Financier</b>	
<b>Score Total (Score Technique *0.7 + Score Financier * 0.3)</b>	

## XII. DOSSIER DE CANDIDATURE

Les dossiers de candidature devront être constitués des pièces suivantes :

- Le curriculum vitae ;
- Copies des attestations, des diplômes et des attestations de travail.
- Une lettre de motivation ;
- La méthodologie proposée pour la mission, avec un document d'au moins deux pages ;
- Un Chronogramme d'exécution de la mission
- Une offre financière détaillée et exprimée en Dinars tunisiens. Elle doit inclure le montant des honoraires demandés pour la réalisation des prestations et livrables mentionnés ;

Les frais de mission se rapportant aux déplacements et à l'hébergement pendant les missions de terrain (14 jours), devront être inclus (séparément) dans l'offre financière

Modèle d'offre financière

Éléments	Prix U HT en TND	Nombre de jour	Total HT en TND
Honoraires :		20 jours	
Total			

### **XIII. ANNEXES AUX TERMES DE REFERENCE**

#### **a. Documents clé à consulter durant la phase de la revue documentaire - ces documents seront transmis au (à la) consultant (e) chargé(e) de réaliser l'évaluation et seront à exploiter pour le rapport initial**

- Stratégies de Transition pour la Tunisie 2011-2014 du Système des Nations Unies et du PNUD
- Document de Programme de Pays (CPD) 2015-2019
- Document du projet « Mise en place d'un système national d'Intégrité » intégrant son cadre de résultats et de ressources
- Rapports de suivi trimestriels et annuels
- Plans de travail annuels du projet
- Rapports de progrès et autres documents produits dans la mise en œuvre des activités du projet ;
- Rapport de l'évaluation à mi-parcours du projet ;
- Accords de subvention (MoU) signés avec les partenaires du projet ;
- Rapports financiers.

#### **b. Format requis pour le rapport d'évaluation :**

#### **ANNEXE1 : RAPPORT INITIAL D'EVALUATION**

Le rapport initial, de 10 à 15 pages, proposera des méthodes, des sources et des procédures à utiliser pour la collecte des données. Il comprendra également une proposition de calendrier pour les activités et la soumission des livrables. Le rapport d'étude documentaire proposera des premières pistes de réflexion sur le programme conjoint. Ce rapport constituera la première base sur laquelle le/la consultant(e) et les responsables de l'évaluation s'entendront. Il sera structuré comme suit :

1. Introduction
2. Contexte de l'évaluation : objectifs et approche générale
3. Identification des principaux éléments et dimensions de l'analyse et des éventuels domaines de recherche
4. Principales réussites du programme conjoint en termes techniques et financiers
5. Méthodologie pour la compilation et l'analyse de l'information
6. Critères pour définir le programme de la mission, y compris les « visites de terrain »

#### **ANNEXE 2 : PROJET DE RAPPORT FINAL**

Le projet de rapport final sera structuré de la même manière que le rapport final (annexe 3 ci-dessous), sauf qu'il est souhaité que le projet de rapport final contienne une matrice d'évaluation (Annexe 4).

## **ANNEXE 3 : RAPPORT FINAL D'ÉVALUATION**

Le rapport final, de 20 à 30 pages, contiendra un résumé analytique d'au maximum 2 pages présentant une brève description du projet, de son contexte et de la situation actuelle, de l'objectif de l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats, conclusions et recommandations. Le rapport final à envoyer au PNUD, sera structuré comme suit :

### **Page de couverture**

Y compris le titre du projet, la fenêtre thématique, la date du rapport, le(s) nom(s) du/des évaluateurs.

### **Table de matières**

Y compris un page de référence pour chaque chapitre et annexe.

### **Liste d'abréviations**

### **Résumé Exécutif**

Pas plus de deux pages. Résumez les éléments substantifs du rapport, tout en faisant une brève description du programme, ainsi que du but et des objectifs de cette évaluation, de la méthode d'approche, des constatations clefs et des conclusions, des recommandations principales.

## **1. Introduction**

Expliquez pourquoi l'évaluation est conduite, y compris le contenu suivant :

### **Objectif, Buts et Méthodologie de l'Évaluation :**

Objectif et but de l'évaluation, les méthodes utilisées (ainsi que les critères de l'évaluation, et la portée), les contraintes et les limites de l'étude conduite.

### **Description de l'intervention**

Fournissez suffisamment de détails sur le programme conjoint afin que le lecteur puisse aisément comprendre l'analyse faite dans le chapitre suivant.

### **Contexte**

Social, politique, économique, institutionnel, facteur qui affectent le projet.

### **Description du projet**

Titre, calendrier, logique d'intervention, objectifs, produits/réalisations escomptés, portée de l'intervention, ressources totales, emplacement géographique, etc.)

## **2. Niveaux d'analyse**

Cette section devrait être basée sur des faits, guidée par les critères et questions de l'évaluation.

### **Conception | Pertinence**

Incluez une description du concept initial et des révisions ultérieures, ainsi que toutes informations pertinentes sensées aider le lecteur à comprendre clairement

l'analyse faite. Examinez la pertinence de la conception et traitez toutes les questions de l'évaluation.

### **Processus | Efficacité, Appropriation**

Incluez une description des modalités de mise en œuvre, d'appropriation nationale dans le processus et toutes informations pertinentes permettant de comprendre aisément l'analyse faite.

### **Résultats | Efficacité, Durabilité, Impact**

Fournissez un examen du niveau de réalisation des résultats de développement par rapport à ce qui était initialement prévu. Montrez la progression de la mise en œuvre dans une juste mesure ainsi qu'une analyse de la chaîne des résultats (organisé par réalisation, et constatations distinctives sur l'achèvement des activités et des produits issus des réalisations). Si certaines parties de cette analyse ne sont pas incluses, expliquez pourquoi c'est le cas. En ce qui concerne la durabilité, veuillez mentionner la disponibilité de ressources financières, et des exemples ou des preuves de reproductibilité et d'élargissement du projet. Quant à l'impact, veuillez élaborer dans quelle mesure le projet a été la cause du changement survenus dans la vie de populations et les conditions du développement aux niveaux régional et national. Traitez toutes les questions de l'évaluation.

### **3. Conclusions**

### **4. Leçons apprises**

Définissez l'ampleur de chaque leçon ;

### **5. Recommandations**

Priorisées, structurées et claires. L'ampleur et partenaires pertinents devraient être clairement définis pour chaque recommandation.

### **6. Annexes**

## **ANNEXE 4 : LA MATRICE D'ÉVALUATION**

La matrice d'évaluation est un outil que le PNUD suggère à l'évaluateur d'inclure dans le rapport initial comme carte et référence pour planifier et conduire une évaluation. Elle sert également d'outil utile pour résumer et présenter visuellement l'élaboration et la méthodologie de l'évaluation pour les discussions avec les parties prenantes. Elle détaille les questions de l'évaluation auxquelles l'évaluation va répondre, les sources de données, la collecte des données, les outils d'analyse ou les méthodes appropriées pour chaque source de données, ainsi que la norme ou la mesure par l'intermédiaire de laquelle chaque question sera évaluée. (Voir tableau A.)

<b>Tableau A . Exemple de matrice d'évaluation</b>						
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

#### **ANNEXE 5 : LE CODE DE CONDUITE**

Chaque membre de l'équipe d'évaluation doit lire attentivement, comprendre et signer le « Code pour les évaluateurs dans le système des NU », qui est disponible en pièce jointe dans le rapport d'évaluation.