United Nations Nations Unies

Nations Unies TUNISIE

**Bureau du Coordonnateur Résident**

# TERMES DE REFERENCE

# EVALUATION A MI PARCOURS INDEPENDANTE DE L'UNDAF 2015-2020

## 1. CONTEXTE

Initié dans un contexte historique où la Tunisie se trouvait confrontée à des contingences liées au processus de transition démocratique, le plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) a été élaboré selon une approche participative toute au long du processus analytique ( CCA) et de planification stratégique ( retraite stratégique, formulation des matrices, peer support group) et sur la base des principes de programmation.

Cosigné par le Ministère des affaires étrangères et les 17 agences, fonds et programmes (résidents et non-résidents) du Système des Nations Unies (SNU) en mars 2014 pour couvrir la période 2015-2019, l'UNDAF a été prorogé (Juin 2017) d'une année pour couvrir désormais la période 2015-2020 et permettre ainsi un meilleur alignement sur le plan quinquennal de développement économique et social 2016-2020 d'une part, et une meilleure synchronisation avec le calendrier politique (les élections législatives et présidentielles attendues en 2019) d'autre part. Cette prorogation permettrait ainsi de commencer la programmation d'un nouveau cycle pluriannuel de coopération (CCA-UNDAF) au début de l'année 2019 et de faire les préparatifs nécessaires durant les années 2019 et 2020 afin d'identifier les nouvelles priorités. De ce fait, le nouvel UNDAF serait signé avec le nouveau gouvernement en place et entrera en vigueur à partir de 2021 pour s'aligner sur l'éventuel futur plan et/ou stratégie de développement du pays.

Constituant un cadre de référence flexible et adaptatif guidant le travail de l'équipe de pays du SNU en Tunisie, l'UNDAF visait à assurer une réponse collective, cohérente et intégrée du SNU aux priorités nationales de la Tunisie en vue de maximiser les possibilités d'appui aux facteurs de réussite de la transition (démocratique) politique, économique et sociale.

Pour ce faire, (8) résultats stratégiques ont été identifiés et structurés autour des trois (3) axes stratégiques (voir ci-après) : Trois résultats visent la formulation de politiques au niveau central, trois autres concernent la réduction des inégalités régionales et les deux derniers ciblent les groupes vulnérables et les situations d'urgence.

1) **Gouvernance démocratique,**

- EFFET 1: Les institutions civiles, politiques et administratives sont pleinement opérationnelles, dans le respect des principes universels des droits de l'Homme, de démocratie et d'égalité de genre.
- EFFET 2: l'Etat adopte une nouvelle organisation administrative aux niveaux régional et local, répondant aux aspirations des Tunisiens à un modèle de gouvernance démocratique, basé sur la participation citoyenne et la redevabilité.

2) **Modèle économique inclusif, durable et résilient**

- Effet 1. L'Etat a mis en œuvre un nouveau modèle de développement économique et social, équitable, inclusif, durable et résilient générateur de richesses et d'emplois.
- Effet 2 : Les acteurs régionaux gèrent d'une manière efficiente et exploitent d'une manière optimale, durable et inclusive les ressources régionales
- Effet 3 : Les autorités publiques préviennent et gèrent d'une manière mieux cordonnée et plus efficace les crises humanitaires et les catastrophes.

3) **Protection sociale et accès équitable aux services sociaux de qualité**

- EFFET1: Les autorités publiques élaborent, suivent et évaluent d'une manière participative des réformes sociales basées sur des données probantes et fondées sur l'équité.
- EFFET 2. L'Etat assure des services sociaux de santé, d'éducation et de protection de meilleure qualité et accessibles aux populations vulnérables.
- EFFET 3. Les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques jouissent d'une protection sociale et juridique conforme aux engagements pris par la Tunisie dans le cadre des conventions et traités internationaux des droits de l'Homme et de l'égalité de genre.

Dans le cadre de la mise en œuvre progressive de la réforme « Delivering Together », l'équipe pays des Nations Unies en Tunisie a décidé lors de sa retraite, en mars 2015, de commencer par mettre en œuvre le « Communicating as One » et « Operating as One ».

Les trois premières années de l'UNDAF (2015,2016 et 2017) ont connu l'émergence de deux nouveaux éléments de planification stratégiques tant **i) au niveau national** avec l'adoption du plan quinquennal 2016-2020 (12 avril 2017), qu'au **ii) niveau international** avec l'adoption en septembre 2015 d'un nouveau programme de développement durable à l'horizon 2030 et ses 17 objectifs (ODD) .

N'ayant pas été pris en compte lors de la conception (entre décembre 2012 et Mars 2014) de l'actuel UNDAF, ces deux éléments stratégiques ont fait l'objet d'une première réflexion, au BCR en Mai 2016 puis au niveau des groupes des résultats (atelier interagences du 23 novembre 2016) , visant à assurer un meilleur alignement de la planification onusienne à la planification nationale et internationale . Cette première réflexion nécessite aujourd'hui une appréciation au niveau de la présente évaluation.

La réalisation de cette évaluation se justifie tout d'abord par l'engagement formel pris par l'équipe de pays des Nations Unies en Tunisie avec la partie nationale (MAE) dans le cadre de l'UNDAF, de rendre compte des résultats réalisés par les agences onusiennes pendant les trois premières années d'exécution de l'UNDAF et d'élaborer une évaluation externe et indépendante à mi-parcours de l'UNDAF 2015-2020 au cours de l'année 2017 puis reporté pour 2018 à la lumière de la prorogation en juin 2017 de l'UNDAF d'une année additionnelle.

Selon les directives et guide de l'UNDG[1], les évaluations de l'UNDAF constituent également une nécessité programmatique et devraient être menées de manière indépendante au cours de l'avant-dernière année du cycle du programme pour appuyer la formulation du prochain UNDAF.

Etant indépendante, participative et externe, cette évaluation est de nature à renforcer l'appropriation nationale de l'UNDAF et à renouveler l'engagement des partenaires nationaux à réaliser ses résultats conjoints d'une part et à assurer une **meilleure redevabilité (réédition des comptes) et transparence de l'UNCT vis-à-vis de ses partenaires d'autre part.**

Cette évaluation constitue ainsi une opportunité pour mieux communiquer les résultats réalisés sur les populations ciblées par l'UNDAF aux principales parties prenantes en se basant sur des données probantes et via une meilleure utilisation des résultats de l'évaluation.

## 2. PLAN SUIVI ET EVALUATION DE L'UNDAF

Le Gouvernement tunisien et le SNU ont convenu d'adopter une approche souple et flexible pour gérer la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de l'UNDAF en fonction du contexte de transition démocratique spécifique de la Tunisie.

L'équipe de pays (UNCT) a ainsi choisi un cadre logique des résultats lui permettant de rester au niveau des effets afin de garder le niveau nécessaire de flexibilité tout en assurant un bon système de redevabilité et communication sur les résultats. En l'absence de produits au niveau de la matrice des résultats, il a été prévu que la contribution du SNU soit suivie au niveau des groupes des résultats (GR) où chaque PAF (Programme, Agence et Fonds) communiquera sur ses contributions aux effets dans le cadre d'un plan d'action annuel ou biannuel.

En se basant sur la matrice des résultats de l'UNDAF 2015-2019, le plan de S&E souligne les mécanismes ou les modalités de suivi vers l'obtention des résultats attendus de l'UNDAF et la contribution du SNU à leur réalisation.

Pour assurer un suivi vertical (selon les 3 domaines thématiques de l'UNDAF) et transversal (selon le genre et jeunes) des résultats planifiés au niveau de l'UNDAF, le plan Suivi &Evaluation a prévu la mise en place de 5 groupes de résultats GR composés des différents PAFs des Nations Unies et présidés chacun par un PAF du SNU et son alternant qui le remplacera en cas d'absence provisoire et ce comme suit :

1) Gouvernance démocratique (HCDH / UNODC),
2) Développement inclusif, durable & résilient (PNUD /ONUDI),
3) Protection sociale & accès aux services sociaux de qualité (UNICEF/FNUAP).
4) Genre (ONU femmes/ FNUAP)
5) Jeune &adolescents (FNUAP, UNICEF).

[1] https://undg.org/wp-content/uploads/2017/06/UNDG-UNDAF-Companion-Pieces-6-Suivi_et_Evaluation.pdf

**Les 5 groupes de résultats (GR)** ont pu, au cours des dernières années 2015-2017, assurer des réunions régulières pour favoriser la coordination, le partage d'information entre les différentes agences du SNU et la préparation d'un rapport des réalisations dans leurs domaines respectifs.

Selon le même plan S&E, 3 niveaux de suivi ont été prévus à savoir :

- **Niveau (1)** : le suivi des 8 effets de l'UNDAF sur la base des indicateurs clés prévus au niveau de la matrice des résultats de l'UNDAF.
- **Niveau (2) :** le suivi de la contribution du SNU à la réalisation des effets de l'UNDAF : En l'absence de produits au niveau de la matrice des résultats, il a été prévu que la contribution du SNU soit suivie au niveau des GR où chaque Agence communiquera sur ses contributions aux effets selon les stratégies transversales adoptées à savoir notamment :
  **i)** Renforcement de capacités des partenaires nationaux.
  **ii)** Facilitation de dialogue,
  **iii)** Plaidoyer aux normes et valeurs internationales.
  **iv)** Appui direct à la formulation de politiques et programmés,
  **v)** production et gestion de la Connaissance.
- **Niveau (3)** : le suivi des performances du SNU en termes de mobilisation et de décaissement des ressources.

## 3. CADRE DE L'EVALUATION A MI PARCOURS INDEPENDANTE

### 3.1 Objectifs :

Cette évaluation vise à apporter une appréciation indépendante et éclairée de la pertinence, de l'efficience, de l'efficacité et de la durabilité des résultats et des stratégies de l'UNDAF, ainsi que des alternatives qui auraient pu conduire à une meilleure utilisation des ressources et des avantages comparatifs de l'équipe de pays, notamment en matière de développement des capacités. Plus concrètement, elle vise à réaliser les objectifs spécifiques suivants :

1. **Apprécier** les progrès accomplis en vue de l'obtention des résultats attendus de l'UNDAF 2015-2020 et **la contribution de l'UNCT en se référant au cadre logique de l'UNDAF et ses mécanismes de suivi et d'évaluation et en utilisant les critères d'évaluation :**la pertinence, l'efficacité, l'efficience et durabilité (**voir ci-après)**

2. Apprécier **la cohérence, la coordination et les synergies des interventions** Agences des Nations Unies et l'usage de ses avantages comparatifs, le rôle des groupes des résultats de l'UNDAF et l'appropriation de l'UNDAF 2015-2020 par la contrepartie nationale ;

3. Apprécier les efforts entrepris en matière de mobilisation et de décaissement des ressources et déterminer les points forts et les points faibles ;

4. **Identifier et expliquer les facteurs favorables et les goulets d'étranglement ayant influé sur la contribution de l'UNCT,**

5. Fournir des recommandations pratiques pour : i) la révision de l'actuel UNDAF en proposant une nouvelle architecture des résultats lui assurant un meilleur l'alignement à la planification nationale (plan quinquennal 2016-2020) et internationale (l'agenda 2030 pour le développement durable et ses 17 ODD) et une meilleure prise en compte des nouveaux projets et programmes conjoints. Ii) améliorer le positionnement stratégique du SNU en TUNSIE et sa "capacité d'agir" pour mieux éclairer l'analyse de pays et la planification nationale et l'orienter vers les plus vulnérable afin de « ne laisser personne pour compte », iii) une meilleure coordination interagence en général et un fonctionnement optimal des groupes des résultats de l'UNDAF. Iv) améliorer la contribution de l'UNCT dans l'élaboration de la vision 2030 et la mise en œuvre du prochain UNDAF post 2021.

### **3.2** Portée de l'évaluation :

L'UNDAF sera évalué par rapport à l'intention stratégique énoncée dans le document de l'UNDAF et en particulier sa contribution aux résultats du développement national inclus dans le cadre de résultats de l'UNDAF.

L'évaluation à mi-parcours portera non seulement sur les réalisations atteintes au niveau des 8 effets de l'UNDAF (sus indiqués), mais aussi sur les processus de conception et de mise en œuvre et en tenant compte des contextes socio-économique et politique du pays. La période étudiée dans le cadre de cette évaluation correspond à la période de conception (2013-2014) et de mise en œuvre de l'UNDAF (2015-2017). Sur la base de l'analyse, l'évaluation conclura sur des constatations, conclusions et recommandations stratégiques, techniques et organisationnelles pour accroitre la performance de la mise en œuvre de l'UNDAF 2015-2020. L'évaluation permettra ainsi d'apprécier la performance des groupes de résultats de l'UNDAF. Des évaluations thématiques ou programmatiques spécifiques peuvent également être envisagées par le Comité de pilotage de l'UNDAF.

## 4. CRITERES ET QUESTIONS DE L'EVALUATION

L'évaluation indépendante à mi-parcours de l'UNDAF 2015-2020 sera menée en s'inspirant des directives du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation ( UNEG) pour la conduite des évaluations et en se référant d'une part aux 4 principes de programmation de l'UNDAF[2] (Ne laisser personne pour compte, Droits de l'Homme, égalité du genre et autonomisation des femmes, durabilité et résilience et redevabilité) et d'autre part aux critères d'évaluation prévues par les normes et les règles du UNEG [3]: la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité.

**4.1** Respect des principes de programmation de l'UNDAF :

---

[2] https://undg.org/wp-content/uploads/2017/06/UNDG-UNDAF-Companion-Pieces-1Principes_de_Programmation.pdf

[3] Normes et règles d'évaluation- Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) Juin 2016 http://www.unevaluation.org/document/download/2700

Dans quelle mesure les principes de programmation de l'UNDAF ont-ils été pris en compte et intégrés dans la chaîne de résultats de l'UNDAF ?

- **Ne laisser personne pour compte,**
  - Dans quelle mesure l'UNDAF 2015-2020 a-t-il ciblé les populations « laissées pour compte » nécessitant une attention prioritaire : les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes à besoin spécifiques, les populations rurales et périurbaines, les migrants et réfugiés… ?
  - Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il contribué à la réduction des iniquités, inégalités et des discriminations ? et au renforcement des capacités de collecte et d'analyse des données pour garantir des données désagrégées ?
- **Droits de l'Homme, égalité du genre et autonomisation des femmes :** Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il utilisé et promu **l'approche basée sur les droits humains**, les normes et principes relatifs aux droits de l'homme et à l'égalité des sexes pour atteindre ses résultats ?
- **Durabilité et résilience :** L'UNDAF a-t-il utilisé efficacement les principes de durabilité environnementale pour renforcer sa contribution aux résultats du développement national ?
- **Redevabilité :** Dans quelle mesure la participation de toutes les parties prenantes a-t-elle été assurée dans le processus d'élaboration de l'UNDAF et dans les mécanismes de suivi et évaluation ? Quels mécanismes qui ont été créés tout au long du processus de mise en œuvre pour assurer la participation ?
  - A la lumière des principes « Unis dans l'action » D2G, dans quelle mesure le fonctionnement actuel des groupes de résultats de UNDAF assurent-ils la coordination interagences et la redevabilité vis à vis des partenaires nationaux ?
  - L'UNDAF a-t-il utilisé de manière adéquate la gestion axée sur les résultats pour assurer une chaîne logique de résultats et établir un cadre de suivi et d'évaluation ?

**4.2** Pertinence : C'est une appréciation du rapport entre ***les résultats attendus de l'UNDAF*** et ***les besoins*** pour les quels ont été mis en place. Plus concrètement, il s'agit d'apporter des réponses aux questions suivantes :

- Est-ce que les résultats de l'UNDAF répondent aux besoins du pays et priorités du partenaire national, aux engagements internationaux et régionaux du pays, notamment en matière des aux DH (Principaux traités relatifs aux DH, les organes conventionnels, les procédures spéciales et l'EPU), le développement durable (agenda 2030) ?
- Les effets de l'UNDAF ciblent-ils les problèmes majeurs, leurs causes profondes et sous-jacentes ainsi que les défis identifiés dans le CCA ?
- L'UNDAF est-il suffisamment flexible pour répondre et s'adapter aux nouveaux défis et opportunités survenus pendant le cycle 2015-2020 ? Dans quelle mesure les effets de l'UNDAF sont-ils restés valides tout au long du cycle ?
- Dans quelle mesure l'UNDAF 2015-2020 renforce-t-il la planification commune, la programmation conjointe, et le développement de programmes conjoints tenant compte des priorités nationales et des avantages comparatifs des agences concernées ?
- Dans quelle mesure les activités menées et les résultats observés sont-ils compatibles avec la finalité de l'UNDAF et la concrétisation des effets escomptés ?
- Comment l'UNDAF est-il utilisé par les Agences des Nations Unies pour planifier leurs programmes et projets ?

***4.3*** Efficacité : C'est une appréciation du rapport entre ***les résultats attendus de l'UNDAF et les résultats effectivement réalisés.*** Plus concrètement, il s'agit d'apporter des réponses aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure les résultats escomptés ont-ils été/ seront-ils atteints? Quelles sont les principales raisons de la réalisation ou la non-réalisation des résultats ?
- Les actions entreprises dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNDAF ont-elles contribué à des résultats inattendus qui ont affecté positivement ou négativement le développement national et dans quelle mesure ont-ils été prévus et gérés ?
- Comment l'UNDAF 2015-2020 contribue-t-il à l'atteinte des ODD ?
- Quels sont les risques identifiés lors de la mise en œuvre de l'UNDAF 2015-2020 ? Quelles ont été les mesures prises pour mitiger ces risques ?
- Dans quelle mesure l'UNCT a-t-il utilisé ses partenariats (avec la société civile / le secteur privé / le gouvernement local / le parlement / les institutions nationales des droits de l'homme / les partenaires de développement internationaux) pour améliorer ses performances ?

**4.4 Efficience.** C'est une appréciation du rapport entre ***les résultats*** et ***les moyens*** mis en œuvre dans les délais impartis.

- Est-ce que les résultats seront atteints dans les délais prévus et avec le montant approprié de ressources (fonds, expertise, temps, coûts administratifs, etc.)?
- Jusqu'à quel point l'UNDAF a-t-il pu contribuer à la réduction des coûts de transaction pour le Gouvernement et pour les Agences des Nations Unies en Tunisie ? Les procédures sont-elles harmonisées pour réduire les coûts de transaction et accroître leurs résultats ?
- Dans quelle mesure l'UNDAF 2015-2020 est-il un mécanisme efficient de coordination, de partenariat et de synergie ?
- Quelle est le bilan des ressources sécurisées et décaissées par le SNU pendant la période 2015-2017.

**4.5 Durabilité**. Mesure de la pérennité du processus et des résultats de l'UNDAF 2015-2020 ;

- Est-ce que les avantages des interventions de développement se sont poursuivis/ou sont susceptibles de se poursuivre après son achèvement ?
- L'équipe de pays des Nations Unies a-t-elle procédé à une analyse des risques appropriée et pris des mesures appropriées pour veiller à ce que les résultats auxquels elle a contribué ne soient pas perdus ? Dans quelle mesure les avantages sont-ils ou sont susceptibles d'être maintenus au fil du temps ?
- Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité des résultats de l'UNDAF 2015-2020 ? Ces facteurs ont-ils été pris en considération dans la planification (stratégie de sortie intégrée dans la planification)?
- Les stratégies de renforcement des capacités élaborées et mises en œuvre durant le cycle permettent-elles d'assurer la viabilité et la durabilité des résultats de l'UNDAF ?

**4.6 Appropriation nationale.**

- Dans quelle mesure le partenaire national a été associé à l'élaboration de l'UNDAF, à l'identification de ses objectifs et de ses résultats ?

- Est-ce le partenaire national est-t-il informé régulièrement des progrès de la réalisation des projets dans le cadre de l'UNDAF ou prend-t-il part aux différentes réunions de planification, de suivi , de résultats et d'évaluation des projets ?
- Quelles sont les mesures à prendre par le Système des Nations Unies et/ou par le Partenaire national pour renforcer le sentiment d'appropriation des projets réalisés dans le cadre de l'UNDAF ?
- Quelles sont les mesures à prendre pour renforcer le sentiment d'appropriation auprès des usagers et des bénéficiaires directs des projets réalisés dans le cadre de l'UNDAF ?

## 5. APPROCHE METHODOLOGIQUE

L'évaluation indépendante à mi-parcours de l'UNDAF 2015-2020 inclura :

- Une revue documentaire basée sur tous les documents pertinents demandés et mis à la disposition du consultant (e); elle comprendra les documents de référence de l'UNDAF 2015-2020 et autres cadres stratégiques, les rapport annuels de l'UNDAF, les rapports annuels du Coordonnateur Résident des Nations Unies en Tunisie, les rapports nationaux sur les OMD, les rapports d'évaluation des programmes des agences au cours du cycle, les plans de travail annuels UNDAF, le Plan de suivi-évaluation de l'UNDAF…;
- La conduite d'entretiens auprès de bénéficiaires directs et indirects, aussi bien au niveau central que territorial, des partenaires institutionnels, techniques et financiers, des membres de l'Equipe de pays, des Groupes des résultats, des représentants de la société civile, … ; l'expert animera des groupes de discussion/focus groupes avec les personnes ressources dans le but d'identifier les enjeux et les liens des différents programmes ayant un impact sur les priorités de l'UNDAF.
- L'analyse des données et informations collectées qui permettra de formuler des recommandations pertinentes en rapport avec l'évaluation ;
- L'animation et facilitation d'une première réunion à mi-parcours de l'évaluation et d'une deuxième réunion en fin de mission à laquelle seront présentés le résumé des conclusions, ainsi que les recommandations issues de l'exercice et le plan pour leur mise en œuvre.

## 6. PROCESSUS D'EVALUATION :

L'évaluation se déroulera en trois principales phases : (i) la préparation et de la planification ; (ii) la mise en œuvre ; (iii) l'utilisation des résultats.

**6.1** Phase de préparation & planification

- Examen de la prédisposition à l'évaluation de l'UNDAF : Disponibilité des documents, information et motivation des partenaires nationaux à participer à cette évaluation.
- Accord sur la structure de gestion de l'évaluation et des rôles et responsabilités
- Elaboration et validation des termes de références
- Sélectionner le ou la consultant (e)
- Organisation de la documentation pertinente

**6.2** Phase de la mise en œuvre

- Séance d'information avec le ou la consultant (e) et partage de la documentation nécessaire à l'évaluation.
- Préparation du rapport du démarrage de l'évaluation (Inception report) par le ou la consultant (e) : A ce stade, le ou la consultant(e) doit acquérir une connaissance approfondie à la fois de l'UNDAF et du contexte national. Il (ou elle) doit indiquer comment chaque question de l'évaluation obtiendra-t-elle une réponse en identifiant les méthodes les plus appropriées pour la collecte et l'analyse des données. Il (ou elle) doit également sélectionner l'échantillon de parties prenantes à rencontrer au cours de la phase de terrain. Cette étape devra se terminer par la production d'un rapport du démarrage de l'évaluation, y compris la matrice de l'évaluation et le plan de travail détaillé, qui constituera **le 1er livrable.**
- Examen et validation du rapport du démarrage de l'évaluation par le **groupe (GGE) de gestion de l'évaluation. Cette étape** offre au GGE et au consultant (e) une opportunité de compréhension commune du sujet de l'évaluation et de clarifier tout malentendu au départ.
- Le ou la consultant(e) effectue la collecte et l'analyse des données : Cette phase consiste en une mission sur le terrain afin de collecter et analyser les données nécessaires pour répondre aux questions de l'évaluation. Lors de cette phase, le ou la consultant(e) remplira et mettra progressivement à jour la matrice de l'évaluation au fur et à mesure de la collecte de données sur le terrain. Le recueil de données devrait se faire conformément à l'approche méthodologique et au plan de travail indiqué dans le rapport de démarrage de l'évaluation.
- Préparation et examen du rapport provisoire d'évaluation/ validation des conclusions par les parties prenantes : Lors de cette phase, le ou la consultant(e) soumettra au COPIL le rapport provisoire et fera une présentation des résultats préliminaires tirés de l'enquête de terrain et ce, dans une réunion de restitution en vue de valider les résultats préliminaires et discuter les propositions de conclusions et recommandations. Cette étape devra se terminer par la validation des conclusions du rapport provisoire ; qui constituera **le 2ème livrable**.
- Finalisation et présentation du rapport par le ou la consultant(e): Durant cette phase le ou la consultant(e) continuera le travail d'analyse des données initié dans la phase de terrain et préparera le projet de rapport final en tenant compte des remarques et commentaires émis et en respectant l'indépendance du consultant(e) dans l'expression de son jugement. Lorsque le projet de rapport est considéré de bonne qualité, il sera validé par le comité de pilotage et présenté dans l'atelier de partage des résultats de l'évaluation. Ce qui constitue le **3ème livrable.**

**6.3** Utilisation des résultats

- Phase de dissémination : Préparer et diffuser des produits d'évaluation et organiser des événements de partage de connaissances : la dissémination du rapport de l'évaluation sera faite à travers un atelier national de présentation des résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation. Prendront part à cet atelier les Agences des Nations Unies, des représentants du Gouvernement, des organisations de la société civile, le secteur privé, d'autres organisations de coopération multilatérale et bilatérale.
- Préparer la réponse de la direction et mettre en œuvre la recommandation d'évaluation appropriée
- Utilisation des résultats et les recommandations des évaluations pour la mise en place de la nouvelle architecture de l'actuel UNDAF et pour mieux informer le prochain cycle CCA-UNDAF.

## 7. STRUCTURE ET ROLE DES PARTIES PRENANTES DE L'EVALUATION

L'évaluations de l'UNDAF est commandée conjointement par l'UNCT et le gouvernement tunisien et sera conduite par les structures suivantes :

**7.1 Un comité du pilotage (COPIL) :** coprésidé par le coordonnateur résident des Nations Unies en Tunisie et le représentant du Ministère des Affaires Etrangères et composé des représentant Co-présidents des 5 Groupes de résultats de l'UNDAF, le représentant du Ministère chargé du plan et du développement, le coordonnateur du groupe interagence de suivi et évaluation, le représentant du Bureau du coordonnateur résident(BCR). Il constitue l'organe de décision qui approuve tous les produits livrables clés cités ci-dessous.

**7.2 Groupe de gestion de l'évaluation (GGE):** Coprésidé par le représentant Ministère des Affaires Etrangères et / ou du Ministère chargé du plan et du développement et du BCR et composé par 2 à 3 représentants des agences des nations unies. Le groupe est responsable de réaliser les taches suivantes :

- Valide les TDR et sélectionne le ou la consultant(e) ;
- Fournit des commentaires sur les livrables de l'évaluation ;
- Facilite l'accès de le ou la consultant(e) à l'information et à la documentation pertinente ;
- Fournit des conseils stratégiques généraux à le ou la consultant(e) et un appui dans la définition de la portée, des objectifs et de la méthodologie de l'évaluation ;
- S'assure de la participation active des parties prenantes, notamment, les organisations de la société civile et les bénéficiaires, aux processus de conception, mise en œuvre et diffusion des conclusions et recommandations de l'évaluation ;
- S'assure de l'adoption des outils participatifs par le ou la consultant(e) dans la conception, la mise en œuvre et la diffusion des résultats de l'évaluation.
- S'assure de l'indépendance et impartialité du consultant (e).

**7.3 Rôle et responsabilités du Gestionnaire de l'évaluation (BCR):** Le Bureau du Coordonnateur Résident jouera un rôle clé dans la liaison entre le COPIL, le GGE, les parties prenantes et le ou la consultant(e).

- Préparation des termes de références (TdR) et le recrutement et la gestion directe du consultant(e).
- Constitue et co préside le GGE ;
- Se charge de la gestion globale de l'évaluation et de son budget, du suivi et de l'orientation stratégique du processus d'évaluation ;
- Partage avec l'équipe de l'évaluation une première sélection de la documentation pertinente ;
- Convoque les réunions et coordonne le flux de communication et d'information entre l'équipe de l'évaluation et le GGE;
- Sert de centre de liaison de l'évaluation entre les Agences des Nations Unies, les partenaires (gouvernementaux et de la société civile) afin de permettre l'échange d'information et la collecte de données ;

- Coordonne le processus d'examen et d'approbation des livrables et assure le suivi du processus de révision ;
- Gère l'édition, la publication et la diffusion du rapport d'évaluation et assure le suivi de la réponse de l'Equipe de pays aux recommandations de l'évaluation (*Management Response*);

**7.4 Le ou la consultant(e) : Il (ou elle) est responsable de mener l'évaluation selon les TdR de manière indépendante et impartiale, conformément au code de conduite de l'UNEG. Elle entreprendra toute la collecte et l'analyse des données et est responsable de la production de tous les produits livrables ( indiqués ci-après) conformément aux normes de qualité de l'UNEG.** Le ou la consultant(e) coordonnera avec les équipes d'évaluation des agences onusiennes afin d'assurer une meilleure synergie avec les différents processus d'évaluation en cours.

## 8. LIVRABLES ET MODALITES CONTRACTUELLES ET FINANCIERES

Chaque consultant (e) devra faire parvenir une offre financière pour la durée de la mission incluant tous ses frais y compris le taux journalier d'honoraires ou tout autre frais liés, si applicable. Il ( elle) devra veiller à ce que tous les frais inclus soient bien détaillés.

Ce forfait doit être lié à des livrables spécifiques et mesurables (qualitativement et quantitativement), cela, que les paiements soit dû à la fin du contrat ou sous forme de paiements partiels. Les paiements sont liés aux livrables, c'est-à-dire a la livraison des services spécifiés dans les TDR.

Les propositions financières doivent être détaillées en séparant clairement les honoraires des autres frais et le nombre prévu de jours de travail effectif. Le paiement sera effectué selon l'échéancier suivant :

| **Produits attendus** | **% paiement** | **Validation** |
|---|---|---|
| **Livrable 1 : remise et validation du rapport** du démarrage de l'évaluation **(note méthodologique) reflétant les principaux points des TDR** | 20% | Après acceptation du livrable par COPIL |
| **Livrable 2 :** remise et validation du rapport provisoire **d'évaluation** traitant les principaux points des TDR. | 40% | Après acceptation du livrable par COPIL |
| **Livrable 3 : remise,** validation et présentation du rapport final **d'évaluation** après prise en compte des commentaires du comité de pilotage ainsi que des résultats de l'atelier de validation du rapport provisoire.<br><br>NB : Le rapport final doit être rédigé en langue française et ne doit pas dépasser le nombre **de 50 pages au total**, sans compter les annexes**.** | 40% | Après acceptation du livrable par COPIL |

## 9. CALENDRIER

La mission se déroulera pendant la période d'avril à Juillet 2018 (75 jours). Le tableau indicatif suivant montre la répartition de la durée totale de l'évaluation en fonction des phases et livrables de l'évaluation :

| *Activités* | Avril | | | | Mai | | | | Juin | | | | Juillet | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Remise de la note méthodologique** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Revue documentaire ; Collecte et analyse des données ; Visites de terrain ; focus groupe** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Remise du rapport d'évaluation provisoire** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Echange de commentaires** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Réunion de présentation des résultats de l'évaluation** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Intégration des commentaires de la réunion de présentation des résultats** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Remise du rapport final de l'évaluation** | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | Durée H/J |
|---|---|
| | **Expert(e) national(e) principal(e) (H/J)** |
| Rapport initial d'évaluation | 7 |
| Collecte des données | |
| *Revue documentaire* | 40 |
| *Entretiens avec parties prenantes* | |
| *Visites de terrain* | |
| Analyse de données, rapport provisoire et annexes | 20 |
| Réunion de restitution des résultats de l'évaluation | 2 |
| Rapport final et annexes | 6 |
| **Total** | **75** |

Il est à souligner que le nombre de jours présenté dans le tableau ci-dessus représente une estimation provisoire et que l'expert(e) peut revoir la répartition de jours entre phases selon l'approche méthodologique qu'il (elle) préconisera dans le rapport initial d'évaluation.

## 10. PROFIL DU (DE LA) CONSULTANT (E ):

L**'expert(e) national(e), spécialiste en suivi-évaluation,** devra démontrer :

- Un diplôme universitaire de niveau Master ( ou équivalent) au moins dans un domaine relatif au développement économique et social, politiques publiques ou domaine équivalent,
- Une expérience de plus de 10 ans dans le domaine du développement, de la planification stratégique et/ou des politiques publiques, **suivi et évaluation des programmes de développement ;**
- Une expérience professionnelle dans l'évaluation de l'UNDAF ou programme pays d'une agence onusienne constituera un avantage.
- Une expérience dans l'évaluation qualitative, la conduite d'entretiens et l'animation des groupes de discussion/focus groupes.
- Une bonne maitrise de la gestion axée sur les résultats, l'approche genre et/ou de l'approche basée sur les droits humains ;
- Une expérience dans les questions de développement, y compris les ODD, la santé, l'éducation, le développement durable, genre et approche basée sur les droits humains ;
- Très bonne connaissance de l'agenda 2030 pour le développement durable et de la planification nationale en Tunisie ;
- Une bonne compréhension et connaissance du système des Nations Unies et de ses outils de planification et notamment la gestion axée sur les résultats ;

- Excellente capacité de rédaction et de communication verbale en français et en arabe et une bonne capacité à lire et comprendre les documents écrits en anglais.
- Une parfaite maîtrise des outils informatiques ;

## 11. EVALUATION TECHNIQUE ET FINANCIERES DES OFFRES :

Le contrat sera attribué au consultant ayant l'offre la moins disante techniquement valable. Les offres seront évaluées selon la base suivante : 100 points répartis comme suit :

Seules les offres qui auront obtenu 70 points et plus seront considérées comme techniquement valable

| *Critères* | *Point maxi* |
|---|---|
| ***Section A***<br><br>***Note méthodologique : Appréciation de la note méthodologique et du planning d'exécution par le comité d'évaluation : clarté de l'approche, cohérence et réponse aux délais de la mission*** | |
| Les aspects importants de la tâche à accomplir ont-ils été élaborés de manière suffisamment détaillée à la lumière des TDR | 20 |
| La présentation est-elle claire et le déroulement des activités et la planification sont-ils logiques, réalistes et garantissent-ils une réalisation efficace du projet | 20 |
| ***Section B*** L'**expert(e) national(e), spécialiste en suivi-évaluation,** chef de file.<br><br>Une expérience en matière de gestion, suivi et évaluation de projets, programmes de développement ;<br><br>• Entre 03 et 05 Références…… 10 points<br>• Plus de 05 références …….. …20 Points | 20 |
| Une expérience dans l'évaluation de l'UNDAF ou programme pays d'une agence onusienne.<br>• 01 référence……...5 points<br>• plus de 02 références ……..10 points | 10 |
| Une bonne maitrise de la gestion axée sur les résultats (GAR) , l'approche genre et /ou de l'approche basée sur les droits humains<br><br>• 02 Références……10 points<br>• Entre 03 et 05 références …… …….. 15 points<br>• Plus de 05 références……..20 points | 20 |

| | |
|---|---|
| Une expérience dans l'évaluation qualitative, la conduite d'entretiens et l'animation des groupes de discussion/focus groupes.<br>• Entre 02 et 03 Références……5 points<br>• Plus de 03 références……..10 points | 10 |

## 12. ETHIQUE D'EVALUATION

L'évaluation sera conduite conformément aux principes mis en avant dans les « directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG[4]et doit décrire les problèmes essentiels que les évaluateurs doivent aborder dans l'élaboration et l'exécution de l'évaluation, y compris l'éthique d'évaluation et les procédures permettant de sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les zones telles que les dispositions pour collecter et rapporter les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et de garder la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité.

## 13. DOCUMENTS POUR LA REVUE

La liste proposée ci-après est indicative et non-exhaustive. Tout autre document éventuel utile pour mener à bien la revue à mi-parcours de l'UNDAF sera mis à la disposition des expert(e)s au cours de leur mission par les Agences des Nations Unies et leurs partenaires.

- Bilan Commun de Pays
- UNDAF 2015-2020
- Rapports annuels de l'UNDAF 2015 2016
- Rapport des groupes des résultats UNDAF 2017
- Base de données pour le suivi de la mise en œuvre de l'UNDAF
- Compte-rendu des retraite UNCT et des réunions du groupe interagences de suivi et évaluation.
- Plans de travail annuel des Groupes des résultats 2017
- Termes de référence des groupes des résultats de l'UNDAF
- Rapports annuels et rapports à mi-parcours des Agences des Nations Unies
- Stratégies, plans, analyses, recherches, études, évaluations pertinentes
- Stratégies sectorielles de développement
- Conventions internationales ratifiées par le Gouvernement de la Tunisie
- Bulletins d'information des Nations unies.
- UNDG RBM Handbook
- United Nations Development Assistance Framework Guidance - UNDG
- Standards for Evaluation in the UN System
- Norms for Evaluation in the UN System
- UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN System
- UNEG Handbook/Guidance on Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations in the UN System
- Modèle de rapport initial
- Modèle de rapport final

4 Normes et règles d'évaluation- Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) Juin 2016 disponible sur le site : http://www.unevaluation.org/document/download/2700

# ANNEXES

### 1) Template du Rapport initial

I. Rappel du contexte
II. Compréhension de la mission
III. Méthodologie
    a. Réunions de briefing
    b. Revue documentaire
    c. Matrice d'évaluation
    d. Collecte des données
    e. Analyse des données et informations collectées
    f. Rapport de mission
IV. Organisation de la mission de terrain
V. Planning de la mission
VI. Chronogramme de travail
VII. Matrice d'évaluation finale

### 2) Template du Rapport d'Evaluation

I. Titre de l'évaluation, auteurs et commanditaires
II. Résumé exécutif
III. Table de matière / Sommaire
IV. Introduction (objectifs, portée, Synthèse de la méthodologie adoptée)
V. Contexte de développement national
VI. Résultats de l'évaluation : (i) Selon les objectifs spécifiques de l'évaluation, et (ii) les réponses aux questions évaluatives selon des évidences précises
VII. Conclusions
VIII. Recommandations
IX. Références et acronymes
X. Annexes