



Evaluation mi-parcours du projet « Autonomisation des femmes défavorisées : renforcement des capacités pour l'autonomisation économique des femmes».

Termes de référence

Juin 2020

INTRODUCTION

Ce document présente le mandat pour l'examen à mi-parcours du projet intitulé « Autonomisation des femmes défavorisées : renforcement des capacités pour l'autonomisation économique des femmes », mis en œuvre par le PNUD Haïti, en collaboration avec le Ministère du Commerce et des Industries et le Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes. Ce projet financé par Korea International Cooperation Agency (KOICA) a démarré en 2018 avant d'être lancé officiellement en 2019 avec pour objectif l'amélioration des moyens de subsistance et des opportunités d'emplois pour les femmes vivant dans les zones les plus vulnérables de Port-au-Prince et de ses environs leur ainsi permettant d'accéder aux ressources et aux bénéfices de développement nécessaires à leur autonomisation sociale et économique. Cette évaluation fait partie du plan d'Evaluation du Bureau pour le Programme de Pays 2017-2021. L'évaluation devrait s'étendre sur 30 jours ouvrables maximum et est planifiée pour la période Juillet à Septembre 2020.

HISTORIQUE ET CONTEXTE

Les femmes haïtiennes constituent l'épine dorsale de l'économie du pays. Elles jouent un rôle économique important, notamment en tant que producteurs, commerçants et en tant que liaisons entre les producteurs locaux et les consommateurs. Sept ans après le tremblement de terre et malgré leurs contributions importantes, le constat est que de nombreuses femmes ne bénéficient toujours pas d'opportunités d'emploi fiables et décentes ou de moyens de subsistance durables.

Des études récentes ont montré que la femme haïtienne travaille plus que les hommes, mais ce travail est principalement consacré à des activités domestiques non rémunérées. Parce que les femmes effectuent l'essentiel du travail ménager, elles n'ont souvent que peu de temps pour s'engager dans des activités économiques. Lorsque les femmes ont accès à des activités rémunérées, elles se trouvent souvent dans des conditions précaires et moins rémunérées que les hommes, avec un accès moindre aux ressources économiques et aux ressources productives. Le rapport 2014 du PNUD sur les progrès accomplis par Haïti pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) montre que 51% des femmes haïtiennes sont des travailleurs indépendants, contre seulement 24% des hommes, et que les hommes sont plus susceptibles d'être employés dans le secteur formel que les femmes. En outre, un recensement des microentreprises effectué par le ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI) en 2012 a révélé que les femmes détiennent la majorité des entreprises à très faible revenu en Haïti, tandis que les hommes détiennent la majorité des entreprises à revenu intermédiaire.

En outre, les femmes haïtiennes sont souvent victimes de stigmatisations sociales, politiques et économiques, ce qui limite leur participation à l'élaboration de politiques économiques et sociales et explique qu'elles sont peu présentes au niveau de la prise de décisions, notamment économiques.

En raison de ces déséquilibres omniprésents dans les opportunités économiques entre les femmes et les hommes, des politiques et des programmes visant spécifiquement à améliorer la performance des femmes dans les secteurs économiques et productifs et à soutenir l'autonomisation économique des femmes sont absolument nécessaires.

L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont des objectifs intrinsèques à l'approche de développement du PNUD, et l'une des principales priorités du PNUD à cet égard est de réduire et d'éliminer l'exclusion économique des femmes. Non seulement l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes constituent un objectif de développement durable en soi (ODD 5), elles sont également essentielles pour atteindre tous les autres objectifs de développement durable. En particulier, l'autonomisation économique des femmes établit une voie directe vers des objectifs de développement tels que l'éradication de la pauvreté et la croissance économique inclusive. Les femmes deviendront des agents de changement pour la promotion d'une croissance économique juste, équitable et durable que lorsque les inégalités sont abordées.

Le projet répond aux priorités présentées dans le Programme du pays 2017 – 2021 (Country Programme Document – CPD) qui indique le suivant :

« Pour promouvoir une croissance sans exclusion, le PNUD collaborera avec les ministères du commerce, de l'économie, des finances, et de la condition féminine, en vue de poursuivre la discussion sur l'emploi et les politiques de soutien aux petites et moyennes entreprises. Il appuiera le développement des chaînes logistiques avec la Chambre de commerce, et mettra l'accent sur les produits haïtiens traditionnels ayant un impact environnemental et social positif et un fort potentiel de croissance. Les femmes et les jeunes seront les principaux bénéficiaires, avec un accès égal à des emplois décents et des moyens de production soutenant leur autonomisation. Dans son offre de formations professionnelles et entrepreneuriales, et d'accès aux nouvelles technologies et au microcrédit, le PNUD veillera à ce que les nouvelles possibilités soient offertes sans exclusion. »

DESCRIPTION DU PROJET

Le projet a pour objectif principal d'accroître l'autonomisation des femmes défavorisées des quartiers les plus démunis de Port-au-Prince et de ses environs, en les dotant des moyens de subsistance durables, favorisant leur entrée dans le marché du travail tout en s'assurant d'augmenter la compétitivité des entreprises créées.

Dans le cadre de la poursuite de cet objectif, le projet entend améliorer la disponibilité des données sur les opportunités économiques viables pour les femmes et identifier les facteurs qui contribuent à leur succès, renforcer les capacités, les réseaux et l'assistance technique et financière pour l'amélioration de la situation économique des femmes entrepreneures et des travailleuses informelles et contribuer à la création d'un environnement propice à l'égalité des sexes et à l'autonomisation économique des femmes.

Les activités du projet s'articulent autour de 3 grands résultats :

Résultats 1 : La disponibilité en données sur les opportunités économiques viables pour les femmes et les facteurs qui contribuent à leur succès est améliorée.

Cette activité vise à analyser les secteurs avec un potentiel au niveau local et/ou national et le profil des femmes entrepreneures et les travailleuses informelles, y compris les informations démographiques, ainsi que les facteurs de réussite et les obstacles au démarrage et à la croissance de leurs entreprises. Pour cela, de meilleures informations qualitatives et des données et statistiques quantitatives seront nécessaires. Dans le cadre de cette activité, une analyse sera entreprise, qui servira de base pour aller de l'avant avec les activités restantes du projet et pour l'identification de bénéficiaires avec une prise en compte des entreprises participantes dans la première phase du projet et des nouvelles entreprises bénéficiaires du projet. Cette recherche aura deux objectifs :

Résultat 2 : Les femmes entrepreneurs et les travailleurs informels des communautés ciblées disposent des capacités, des réseaux et de l'assistance technique et financière nécessaires pour créer et développer leurs entreprises

Le but de ce produit est d'établir un cadre institutionnel entre les partenaires du secteur privé, les institutions financières et les groupes / associations de femmes, qui soutiendront les femmes dans leurs initiatives d'emploi et de création de micro-entreprises. Les partenaires identifiés dans le Produit 1 seront ciblés pour établir un cadre institutionnel basé sur les chaînes de valeur et les secteurs de croissance identifiés

Résultat 3 : Des environnements propices à l'égalité des sexes et à l'autonomisation économique des femmes sont améliorés, grâce à un soutien accru des parties prenantes communautaires et à des politiques sexospécifiques.

Ce produit répond au besoin de stratégies pour promouvoir un changement réel dans les attitudes envers le leadership économique des femmes. Pour ce faire, des activités de sensibilisation avec les parties prenantes de la communauté, et en particulier avec les hommes, sont envisagées comme une activité clé du projet. Grâce à ce produit, le projet cherche également à tirer parti des politiques macroéconomiques et sociales en tant qu'instruments essentiels pour guider la réalisation de l'autonomisation économique des femmes. Sur la base des données et des analyses réalisées dans le cadre de l'Activité 1 et en étroite collaboration avec les bénéficiaires, des recommandations politiques clés pour améliorer le pouvoir économique des femmes seront élaborées et communiquées au public.

Conformément à une décision prise en 2006 par son Conseil d'administration, le PNUD est tenu de suivre et de rendre compte chaque année de toutes ses dépenses qui contribuent à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes. Pour ce faire, le PNUD utilise un marqueur de genre avec une échelle de quatre points pour mesurer la qualité de l'intégration de l'égalité des sexes et le niveau de réalisation des résultats en matière d'égalité des sexes dans chacun de ses projets. 100% des ressources pour ce projet ont été allouées pour des activités qui répondent aux contraintes/opportunités basées sur le genre. Le projet répond aux différentes contraintes basées sur le genre notamment :

- ✓ Droits : Les différences entre les droits juridiques et les droits de fait entre les femmes et les hommes, et dans la jouissance de ces droits.
- ✓ Accès et contrôle : Les différences entre les femmes et les hommes dans l'accès aux services et aux opportunités, ou dans l'accès aux et le contrôle des ressources et des bénéfices du développement.
- ✓ Prise de décision et leadership : Les différences dans la participation et l'influence des femmes et des hommes dans les rôles et activités de prise de décision et de leadership.
- ✓ Normes and pratiques : Les croyances, les perceptions, les normes et les pratiques socioculturelles concernant les rôles et capacités des hommes et des femmes, et comment elles affectent les femmes et les hommes différemment

INFORMATIONS DE BASE SUR LE PROJET	
Project title	Autonomisation des femmes défavorisées : renforcement des capacités pour l'autonomisation économique des femmes
Atlas ID	00099803
Corporate outcome and output	La population, particulièrement les plus vulnérables, a un accès équitable aux moyens de subsistance, aux emplois décents et verts, et aux ressources productives, pour réduire la pauvreté sous toutes ses formes dans un environnement socio-économique et culturel favorable et inclusif
Pays	Haïti
Region	RBLAC
Date de signature du document de projet	25 janvier 2019
Dates du Projet	Début: Janvier 2019 Achèvement prévu: Decembre 2021
Budget du Projet	\$US 4,570,000
Dépenses du Projet au moment de l'évaluation	\$ US 2,022,397
Sources de fonds	Korea International Cooperation Agency (KOICA)
Partenaire de mise en œuvre¹	Ministère du commerce et de l'industrie/ Ministère a la condition Féminine et aux droits des Femmes

¹ It is the entity that has overall responsibility for implementation of the project (award), effective use of resources and delivery of outputs in the signed project document and workplan.

1. OBJET, PORTÉE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Dans le but de mener à bien les activités du projet « Autonomisation des femmes défavorisées : renforcement des capacités pour l'autonomisation économique des femmes » l'Unité de Réduction de la Pauvreté souhaite mener une évaluation à mi-parcours afin d'évaluer la performance dudit projet. Il s'agira d'apprécier les progrès accomplis au regard des objectifs et résultats du projet tels qu'énoncés dans le document de projet, et la mise en œuvre afin de déterminer si le projet est en voie d'atteindre les résultats attendus, de manière à définir les changements à opérer pour s'aligner sur les résultats escomptés le cas échéant. L'examen à mi-parcours examinera aussi la stratégie du projet, la mise en œuvre des activités et les risques concernant sa durabilité.

Globalement, l'évaluation doit fournir une revue stratégique de la performance du projet à date en :

- Appréciant les progrès accomplis au regard des objectifs ;
- Évaluant la mise en œuvre des actions du projet ;
- Évaluant le niveau de satisfaction des parties prenantes du projet et des bénéficiaires au regard des résultats escomptés ;
- Formulant des recommandations en vue d'accélérer / de réorienter la mise en œuvre du projet ;
- Identifiant les bonnes pratiques et les leçons à tirer des réussites et des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet.

L'évaluation va porter principalement sur la mise en œuvre des activités du projet en termes d'approche de la méthodologie à l'égard des bénéficiaires, conformément aux attentes du bailleur.

Les conclusions dérivant de cette évaluation identifieront les progrès réalisés à mi-parcours, les leçons apprises, les défis et les difficultés rencontrés, ainsi que les améliorations nécessaires qui pourraient être utiles à une possible mise à l'échelle des activités avant la fin du projet. Par ailleurs, les résultats de cette évaluation permettront à la KOICA de voir si les cibles et résultats visés par le document de projet sont en voie d'être atteints.

Conformément aux principes d'évaluation du PNUD, l'évaluation doit tenir compte de la manière dont l'intervention visait à renforcer les capacités des femmes. L'évaluation portera donc sur l'efficacité de la mise en œuvre du projet d'autonomisation économique des femmes dans les quartiers défavorisés de PAP.

Cette évaluation comporte les objectifs spécifiques suivants :

- Évaluer la mise en œuvre du projet par rapport aux résultats attendus et aux résultats atteints, concernant le calendrier de mise en œuvre des activités et les cibles visés (nombre de bénéficiaires, nombre d'activités réalisées)

- Etudier la faisabilité, la viabilité, la rentabilité économique et financière du projet et de ses méthodologies dans un pays comme Haïti, tout en prenant en compte son but ultime qui est de renforcer l'autonomisation économique des femmes défavorisées.

2. CRITERES ET QUESTIONS -CLÉS DE L'ÉVALUATION

Lors de l'évaluation du projet, l'exercice tiendra compte des aspects suivants :

Pertinence

Ce critère s'applique à la conceptualisation et à la conception du projet. Il évalue le degré de conformité d'une initiative de développement et de ses produits ou effets escomptés aux politiques et priorités nationales et locales et aux besoins des bénéficiaires visés. La pertinence tient également compte de la mesure dans laquelle l'initiative en question répond au plan institutionnel du PNUD et aux priorités de développement humain en matière d'autonomisation et d'égalité des genres. Qui plus est, la pertinence concerne la concordance entre la perception de ce qui est nécessaire selon les planificateurs de l'initiative et la réalité de ce qui est nécessaire du point de vue des bénéficiaires cibles. Ce critère englobe également la notion de réactivité, c'est-à-dire la capacité de réponse adéquate du PNUD aux priorités et aux besoins évolutifs et émergents en matière de développement. Un autre aspect important consiste à déterminer si les défis auxquels le projet était censé apporter des réponses étaient clairement définis, si ses objectifs étaient réalisables et si la relation entre les objectifs, les produits, les activités et les apports liés au projet était manifeste, logique et proportionnée compte tenu du contexte, des ressources disponibles et des délais fixés.

Efficacité

Ce critère mesure le degré de réalisation des résultats escomptés (produits ou effets) de l'initiative ou l'importance des avancées enregistrées au titre de la réalisation des produits et des effets souhaités. Un autre aspect à prendre en compte au titre de ce critère est la mise en œuvre et la performance opérationnelle du projet, une attention spéciale devant être accordée aux apports des donateurs en termes de qualité, de quantité et de respect des délais impartis ainsi qu'à l'incidence de ces facteurs sur le calendrier d'exécution du plan de travail et sur les modalités de gestion globale du projet.

Efficiace

Ce critère mesure la manière dont les ressources ou les apports (tels que les fonds, les compétences et les délais impartis) sont convertis en résultats de façon rentable. Une initiative est efficiente lorsqu'elle utilise les ressources de manière appropriée et économiquement viable pour générer les produits souhaités. L'efficace est importante pour s'assurer que les ressources disponibles ont été utilisées à bon escient et mettre en évidence des usages plus efficaces de ces mêmes ressources. Certains aspects doivent être pris en considération à cet égard : (i) le rapport qualité-prix de certaines dépenses considérables envisagé selon une perspective comparative en tenant compte du contexte, des résultats escomptés et des options disponibles ; (ii) la qualité de la mise en œuvre et son exécution dans les délais impartis ainsi que la réactivité du projet compte tenu des objectifs, des produits, des activités et des risques ; (iii) le rôle de l'assistance

internationale, notamment en termes de financement, de communication stratégique et de coordination générale.

Durabilité

Ce critère évalue dans quelle mesure les avantages liés à l'initiative perdurent après l'arrêt de l'aide externe au développement. L'évaluation de la durabilité exige d'appréhender la présence de conditions sociales, économiques, politiques, institutionnelles et autres favorables et d'effectuer, sur la base de cette évaluation, des projections sur les capacités nationales à maintenir, gérer et garantir les résultats du développement à l'avenir.

L'évaluation doit permettre d'attribuer à chacun de ces critères une cote de performance définie de la manière suivante :

Pour évaluer la pertinence :

- Pertinent (P) **(2)**
- Non pertinent (NP) **(1)**

Pour évaluer l'Efficacité :

- Hautement satisfaisant (HS) **(6)** : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience.
- Satisfaisant (S) **(5)** : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.
- Modérément satisfaisant (MS) **(4)** : le projet a présenté des lacunes modérées.
- Modérément insatisfaisant (MI) **(3)** : le projet a présenté des lacunes importantes.
- Insatisfaisant (I) **(2)** : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience.
- Hautement insatisfaisant (HI) **(1)** : le projet a présenté de graves lacunes.

Pour évaluer l'Efficience :

- Hautement satisfaisant (HS) **(6)** : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience.
- Satisfaisant (S) **(5)** : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.
- Modérément satisfaisant (MS) **(4)** : le projet a présenté des lacunes modérées.
- Modérément insatisfaisant (MI) **(3)** : le projet a présenté des lacunes importantes.
- Insatisfaisant (I) **(2)** : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience.
- Hautement insatisfaisant (HI) **(1)** : le projet a présenté de graves lacunes.

Pour évaluer la Durabilité :

- Probable (P) **(4)** : risques négligeables en matière de durabilité
- Modérément probable (MP) **(3)** : risques modérés en matière de durabilité
- Modérément improbable (MI) **(2)** : risques significatifs en matière de durabilité
- Improbable (I) **(1)** : risques graves en matière de durabilité

De plus, les évaluations du PNUD doivent aborder la manière dont l'intervention a cherché à renforcer l'approche basée sur les droits et l'intégration de la dimension genre.

Les questions ci-dessous sont présentées selon les critères d'évaluation requis par le PNUD :

En évaluant la **pertinence**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure le projet est-il conforme au mandat du PNUD, aux priorités nationales et aux besoins prioritaires des bénéficiaires (hommes et femmes) ciblés ?
- Dans quelle mesure la méthode d'exécution choisie par l'équipe de projet est-elle adaptée au contexte de renforcement des capacités institutionnelles ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré une approche fondée sur les droits humains, consistant par exemple à focaliser ou à renforcer les capacités des bénéficiaires du projet afin de leur garantir de revendiquer leurs droits ?
- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet, particulièrement par rapport aux engagements du gouvernement haïtien et du PNUD à cet égard ² ?

En évaluant l'**efficacité**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ou des progrès ont-ils été accomplis en vue de la réalisation des effets souhaités ?
- Dans quelle mesure les résultats obtenus ont-ils bénéficié au gouvernement haïtien ?
- Comment les produits correspondants fournis par le PNUD ont-ils impacté les effets et de quelle manière ne se sont-ils pas révélés efficaces ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été conceptualisé, planifié et implémenté pour renforcer les capacités institutionnelles locales et nationales au niveau central et décentralisé ?
- Dans quelle mesure le projet a contribué à l'autonomisation ou aux droits des femmes ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il promu des changements mesurables en termes de promotion de normes, de pratiques ou de relations plus équitables entre les hommes et les femmes ?
- Le marqueur de genre attribué au projet correspond-il à la réalité du projet ?

En évaluant l'**efficience**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure les ressources ont-elles été stratégiquement allouées afin d'atteindre les résultats du projet ?
- Dans quelle mesure les produits (outputs) du projet ont-ils résulté de l'utilisation économique des ressources ?

² Voir, par exemple, la Politique nationale pour l'égalité hommes-femmes (2014-2034), le Circulaire du Premier Ministre du 25 août 2017 relative à l'application de la politique d'égalité Femmes-Hommes dans les actions gouvernementales et la Stratégie mondiale du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes.

- Dans quelle mesure le projet a-t-il impliqué les acteurs nationaux dans la planification et la mise en œuvre du projet ?
- Comment le PNUD a-t-il encouragé l'égalité des sexes et les droits de l'homme dans la fourniture de produits ?

En évaluant la **durabilité**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les mesures qui ont été prises pour assurer la durabilité du projet ?
- Dans quelles mesures les partenaires nationaux sont-ils engagés à assurer la pérennité du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a contribué au transfert des connaissances, au renforcement des capacités et à l'appropriation locale des contreparties nationales ?

Les questions soumises dans le cadre de l'évaluation doivent être convenues entre les utilisateurs et les autres parties prenantes, et acceptées ou affinées en consultation avec l'équipe d'évaluation.

3. MÉTHODOLOGIE

Sur la base des lignes directrices du PNUD en matière d'évaluation, et en consultation avec le Bureau de pays du PNUD en Haïti, le consultant devrait élaborer une méthodologie appropriée pour que l'exercice puisse atteindre ses buts et objectifs et répondre aux questions soumises dans le cadre de l'évaluation. L'évaluation doit être inclusive et participative, impliquant toutes les parties prenantes (y compris les hommes et les femmes) dans l'analyse. Elle tiendra compte du contexte social, politique et économique qui affecte la performance globale des résultats obtenus.

L'examen à mi-parcours doit fournir des informations fondées sur des données factuelles tangibles, fiables et utiles. L'évaluateur examinera l'ensemble des sources d'informations pertinentes, y compris les documents élaborés pendant la phase de préparation du projet (par exemple, la fiche d'identité du projet (FIP), le document de projet, les rapports de projets dont l'examen annuel de projets, la révision des budgets du projet, les documents stratégiques et juridiques nationaux, et tout autre matériel que l'évaluateur jugera utile pour étayer l'examen).

La participation des parties prenantes est fondamentale pour la conduite de l'examen à mi-parcours. Cette participation doit consister en des entretiens avec les parties prenantes qui assument des responsabilités liées au projet, à savoir entre autres : les organismes d'exécution, les hauts fonctionnaires et responsables des équipes de travail/d'activités, les principaux experts et consultants dans les domaines liés au projet, les membres du comité de pilotage du projet, les plateformes communautaires, etc.

Le rapport final d'examen à mi-parcours doit exposer en détails l'approche appliquée pour l'examen, en indiquant explicitement les raisons ayant motivé cette approche, les hypothèses de départ, les défis à relever, les points forts et les points faibles des méthodes pour l'examen

L'évaluation devrait adopter une approche de la « théorie du changement » (TOC) pour déterminer les liens de causalité entre les interventions que le PNUD a appuyées et les progrès

réalisés dans la réalisation des résultats escomptés aux niveaux national et local. Les évaluateurs élaboreront un modèle logique de la manière dont les interventions du PNUD devraient entraîner les changements attendus.

Les preuves obtenues et utilisées pour évaluer les résultats de l'appui du PNUD devraient être tirées de diverses sources, notamment des données vérifiables sur la réalisation des indicateurs, des rapports existants, des évaluations et des documents techniques, des entretiens avec les parties prenantes, des groupes de discussion, des visites de terrain.

Les approches méthodologiques peuvent inclure :

- **Une combinaison de méthodes et d'instruments** d'évaluation tant quantitatifs que qualitatifs
- **Un examen approfondi des documents pertinents**, incluant entre autres :
 - Le document de projet et le ou les accords de contributions
 - La théorie du changement et le cadre des résultats
 - Les rapports d'assurance-qualité du programme et du projet
 - Les plans de travail annuels
 - Les fiches de planification des activités
 - Les rapports trimestriels et annuels consolidés
 - Les rapports de suivi orientés sur les résultats
 - Les points saillants des réunions du comité de pilotage
 - Les rapports de suivi technique/financier
- **Des entrevues semi-structurées** avec les parties prenantes-clé incluant la contrepartie gouvernementale, des membres de la communauté des bailleurs, des représentants d'organisations de la société civile, des membres de l'UNCT, les partenaires de mise en œuvre :
 - Elaboration des questions d'évaluation sur la base des critères d'évaluation (la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité) et en fonction des diverses parties prenantes à interviewer
 - Entretiens et discussions de groupe (focus groupe) et avec des informateurs clés hommes et femmes, bénéficiaires et parties prenantes
 - Conduite de toutes les entrevues en toute confiance et dans le respect de l'anonymat. Le rapport final d'évaluation ne devrait pas attribuer de commentaires spécifiques à des individus
- **Des enquêtes et questionnaires** incluant des participants à des programmes de développement, des membres de l'UNCT et/ou des enquêtes et questionnaires impliquant d'autres parties prenantes à des niveaux stratégiques et programmatiques
- **Des visites de terrain** et la validation sur place de résultats et d'interventions tangibles

- **L'utilisation d'une approche participative et consultative** assurant une collaboration étroite avec les responsables de l'évaluation, les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires directs sera attendue de l'évaluateur
- D'autres méthodes telles que cartographie des résultats (outcome mapping), visites d'observations, discussions de groupe, etc
- **L'examen et l'analyse de données** de suivi et d'autres sources de données et de méthodes
 - Validité, fiabilité maximale des données (qualité) à assurer. L'équipe d'évaluation assurera la triangulation des diverses sources de données

4. PRODUITS DE L'ÉVALUATION (LIVRABLES)

L'évaluateur devra soumettre les livrables suivants, élaborés en langue française :

- **Un rapport initial de cadrage de l'évaluation** – Un rapport initial de cadrage doit être préparé par le consultant avant de se consacrer aux activités de collecte de données. Ce rapport doit détailler la compréhension de l'évaluateur des éléments qui sont évalués et pour quelle raison ils sont évalués, en indiquant comment une réponse sera apportée à chaque question de l'évaluation en précisant : les méthodes proposées, les sources de données proposées et les procédures de collecte des données. Le rapport initial de cadrage doit inclure un calendrier détaillé des tâches, activités et livrables. Le rapport initial de cadrage donne à l'unité concernée une opportunité de vérifier qu'ils partagent la même compréhension de l'évaluation et également de clarifier tout malentendu avant le début de la mission.
- **Projet de rapport d'évaluation** – L'évaluateur fournira un rapport préliminaire d'évaluation basé sur le modèle développé par le PNUD qui se trouve en annexe. Le PNUD et les principales parties prenantes de l'évaluation doivent examiner ce rapport préliminaire afin de veiller à ce que l'évaluation réponde aux critères de qualité requis (voir format pour le rapport final).

« **Audit trail** » **du rapport d'évaluation.** Les commentaires sur le projet de rapport ainsi que les modifications apportées suite aux commentaires devraient être conservés par l'évaluateur pour montrer la manière dont les commentaires ont été pris en compte.
- **Rapport final d'évaluation**
- **Présentations aux parties prenantes et/ou au groupe de référence de l'évaluation**
- **Dossier d'Évaluation (Evaluation Brief) et autres produits de connaissance** ou participation à des activités de partage de connaissances, le cas échéant. L'évaluateur doit présenter les résultats clés lors d'une réunion avec les représentants du PNUD et du partenaire de mise en œuvre (et/ou dans un atelier de travail réunissant des représentants des parties prenantes et/ou à une réunion de comité de pilotage). Les présentations et autres supports utilisés à cette réunion seront remis au PNUD.

Les comptes rendus de réunions et tout autre document de support seront annexés au rapport final d'évaluation

5. COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION ET COMPÉTENCES REQUISES

L'évaluation sera réalisée par un consultant national. Le consultant sera responsable de l'évaluation y compris de la soumission des livrables et apportera son expertise à l'évaluation. Il aura pour tâches de prendre connaissance de la documentation ; de comprendre et analyser le contexte de travail ; de planifier les activités ; de réaliser des visites aux partenaires et sur le terrain.

Le consultant national

Formation

- Master ou équivalent en Economie, gestion d'entreprise, développement, administration des affaires, Sciences humaines et sociales ou tout autre domaine connexe.

Expérience

- Expérience éprouvée dans les démarches d'évaluation des Nations Unies (politiques d'évaluation du PNUD, normes et standards du UNEG).
- Au moins 7 ans d'expérience professionnelle dans un ou plusieurs des domaines suivants : évaluation, développement international
- Expérience dans la réalisation d'évaluations externes : projets, programmes, résultats, UNDAF (United Nations Développement Assistance Framework), politiques publiques et autres.
- Conduite d'au moins 5 évaluations de projets ou de programmes de développement dont des évaluations de projets sur l'autonomisation économique et de projets mis en œuvre dans des environnements complexes.
- Expérience avérée de l'évaluation des résultats en matière d'égalité des sexes et de droits humains.
- Connaissance approfondie et expérience dans l'application de méthodes d'évaluation qualitatives et quantitatives à des projets et/ou programmes.

Compétences

- Connaissance de l'environnement institutionnel haïtien.
- Familiarité avec le Système des Nations Unies
- Très bonne capacité d'organisation.

- Maîtrise du français et du créole ; excellente capacité en matière de rédaction de rapports; (le rapport sera produit en français).

Les candidats sont priés de soumettre

1. Un curriculum vitae et trois références professionnelles
2. Une brève proposition décrivant leur compréhension de la mission proposée et détaillant la méthodologie de travail et le calendrier d'exécution de la mission.
3. Une proposition financière et un état de leur disponibilité.

Le consultant devra être indépendant de toute organisation impliquée dans la conception, l'exécution ou le conseil ayant trait à l'un des aspects de l'intervention faisant l'objet de l'évaluation.

Lors du processus d'évaluation des offres, le PNUD se réserve le droit d'interviewer les candidats par téléphone.

6. ÉTHIQUE D'ÉVALUATION

L'évaluation sera conduite conformément aux principes formulés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG³ 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 domaines tels 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 d'assurer la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité.

7. MODALITÉS D'EXÉCUTION

L'Évaluateur (le chef d'équipe s'il y a plus d'un évaluateur) travaillera sous l'autorité générale du Représentant Résident du PNUD en Haïti et sous la supervision du Représentant Résident Adjoint. L'évaluateur est responsable de la bonne conduite de l'évaluation et de la fourniture de tous les livrables dans les délais prévus.

Un Groupe de référence a été constitué pour accompagner l'évaluation. Le groupe de référence aura pour rôle d'examiner les termes de référence, le rapport préliminaire ainsi que les projets de rapports et préparera des commentaires sur les produits.

L'Unité d'appui à la gestion (MSU – Management Support Unit) aura la responsabilité de la gestion globale de l'évaluation, s'assurera de la conformité du processus avec les requis de l'organisation et effectuera le contrôle de qualité.

³ <http://www.unevaluation.org/document/download/2700>

Le PNUD assurera les déplacements de l'évaluateur et mettra à sa disposition un espace de bureau pour la tenue de certaines réunions.

Les documents clés du projet seront envoyés par le PNUD pour être examinés par l'évaluateur avant le début de la mission.

L'évaluateur soumettra les différents livrables à la direction du PNUD en Haïti.

8. CALENDRIER DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

Le calendrier de mise en œuvre de l'évaluation devra nécessairement comprendre les activités suivantes :

- Etude sur dossier
 - Instructions aux évaluateurs
 - Finalisation de l'élaboration et des méthodes d'évaluation et préparation du rapport initial détaillé
 - Préparation d'un rapport préliminaire avec les résultats clés
 - Réunion des parties prenantes et présentation et examen des résultats clés (pour l'assurance qualité)
 - Préparation et soumission du projet de rapport
 - Préparation des commentaires
 - Intégration des commentaires et finalisation du rapport d'évaluation
- Les activités devront se dérouler sur une période de 30 jours ouvrable.

Consultant National

Livable	Délai de livraison	Pourcentage du paiement total
1. Rapport initial de cadrage de l'évaluation approuvé	6 jours après la signature du contrat	30%
2. Projet de rapport d'évaluation ou rapport préliminaire	14 jours après la signature du contrat	30%
3. Rapport d'évaluation final approuvé 4. Piste de vérification du rapport	30 jours après la signature du contrat	40%
Frais logistiques	Après réunion de cadrage et présentation de plan de travail	7% du montant du contrat

9. ANNEXES DES TERMES DE RÉFÉRENCE

Les documents suivants doivent être préparés et fournis à l'évaluateur une fois celui-ci sélectionné :

Le Cadre des résultats de l'intervention et la Théorie de changement – Fournit des informations plus détaillées sur l'intervention en cours d'évaluation. Les détails du cadre de résultats et du cadre M&E (Suivi & Evaluation), y compris les indicateurs d'effet et de produit ainsi que les cibles pour mesurer la performance et le statut d'exécution, les points forts et les points faibles de l'élaboration M&E initiale et la qualité des données générées. (Responsable Programme)

Justification de l'évaluation. Un document décrivant comment l'évaluation a été envisagée dans l'élaboration de l'intervention. (Responsable Programme)

Des données globales, régionales et nationales applicables. (Responsable Programme)

Les directives pour la préparation du rapport initial de cadrage de l'évaluation. Le rapport initial comprend la matrice d'évaluation et le programme des activités, les étapes et les livrables. (Responsable MSU)

Le format requis pour le rapport d'évaluation – Le rapport final doit inclure les éléments mentionnés dans les critères de qualité des rapports d'évaluation, y compris les résultats, les leçons apprises et les recommandations (voir mais pas obligatoirement se limiter à ces derniers) (Responsable MSU)

Le code de conduite – Le PNUD exige que chaque membre de l'équipe d'évaluation lise attentivement, comprenne et signe le « Code de conduite des évaluateurs dans le système des NU », qui devra être annexé au rapport d'évaluation. (Responsable MSU)

Les Documents à consulter – Une liste des documents importants et des pages Internet que les évaluateurs doivent lire au début de l'évaluation et avant de finaliser la conception et l'élaboration du rapport initial.

La liste des principales parties prenantes et principaux partenaires – Une liste des principales parties prenantes et autres partenaires devant être consultés (organisations, bénéficiaires, utilisateurs de l'évaluation, bailleurs, responsables des organisations chargées de la mise en œuvre etc.) et leur affiliation et pertinence pour l'évaluation. Cette annexe peut également proposer des sites à visiter. Elle devra servir de base pour la préparation du calendrier.

Les candidatures féminines sont vivement encouragées.