



TERMES DE REFERENCE

Evaluation finale du 4ème Programme de Coopération RDC-UNFPA 2013 - 2017

**Kinshasa
Juillet 2016**

Table des matières

1. Introduction.....	3
2. Contexte	3
2.1. Principaux domaines d'intervention du 4ème programme.....	4
2.2. Actions humanitaires	5
2.3. Positionnement stratégique du programme et partenariat	6
2.4. Evaluation de politiques et programmes dans les domaines du programme	6
3. But et couverture de l'évaluation	6
3.1. Objectifs de l'évaluation	6
3.2. Couverture de l'évaluation (temporelle, géographique et thématique).....	7
4. Critères et question d'évaluation	7
5. Méthodologie et approches	9
5.1. Logique d'intervention et théorie du changement du programme	9
5.2. Méthode de collecte, de validation et d'analyse des données	9
6. Processus de l'évaluation.....	11
7. Produits attendus (livrables)	11
8. Plan de travail et chronogramme indicatif	13
9. Composition et profils de l'équipe d'évaluation.....	14
10. Rémunération, durée des contrats et modalités de paiement	15
11. Gestion de l'évaluation et assurance qualité	15
12. Bibliographie et ressources	16
13. Annexes.....	16

1. Introduction

1. La Politique d'évaluation de l'UNFPA révisée en 2013 exige une évaluation des programmes pays au moins une fois au cours de deux cycles de programmation. Cette pratique s'inscrit dans la volonté de l'organisation de contribuer au renforcement de la transparence et la redevabilité vis-à-vis du Conseil d'Administration de l'UNFPA, des donateurs, des gouvernements partenaires et des bénéficiaires. Les évaluations à UNFPA ont trois buts principaux à savoir :- (i) rendre compte aux parties prenantes de la performance des réalisations par rapport aux résultats de développement et des ressources investies par rapport aux prévisions, (ii) fournir des informations crédibles pour la prise de décisions, et (iii) contribuer à tirer des enseignements pour enrichir la base des connaissances sur la mise en œuvre du Programme d'action de la Conférence internationale sur la population et le développement.
2. Le Bureau pays UNFPA RDC entend conduire l'évaluation du 4^{ème} programme conformément au plan d'évaluation du programme pays et au plan quadriennal d'évaluation de l'UNFPA budgétisé pour la période 2016-2019. Les conclusions et recommandations de cette évaluation contribueront à orienter la formulation du prochain programme pays et à améliorer les politiques et programmes de développement de la RDC.
3. Les premiers utilisateurs des résultats de l'évaluation seront le Conseil d'Administration de l'UNFPA, les décideurs de UNFPA (Bureau pays, bureau régional pour l'Afrique Australe et Orientale, les divisions du siège), le Gouvernement de la RDC, les autres partenaires nationaux et les partenaires au développement.
4. En vue de renforcer la crédibilité, l'évaluation finale du programme sera conduite par une équipe d'évaluateurs externes, constituée d'un consultant international appuyé par des experts nationaux.

2. Contexte

5. La RDC est un Etat fragile et en situation post-conflit marqué par une longue histoire de conflits politico-armés dans le sillage de 9 pays avec lesquels elle partage ses frontières.
6. La situation sécuritaire au cours de la mise en œuvre du programme est demeurée très volatile. Les urgences humanitaires fréquentes du fait des attaques assez régulières de groupes rebelles et d'autres groupes armés dans certaines zones à l'Est du pays, de l'instabilité politique dans certains pays frontaliers et quelques fois des catastrophes naturelles ou des épidémies.
7. Le pays est très dépendant de l'aide extérieure, en particulier pour le fonctionnement continu des services sociaux de base ; le financement des donateurs représente environ 50% du budget de l'Etat¹. Le niveau de pauvreté² est élevé, bien qu'ayant baissé de 71% à 63 % entre 2005 et 2012 ; la reprise économique avec une croissance moyenne d'environ 7% par an n'a pas profité aux secteurs sociaux.
8. Avec un taux de croissance annuelle de 3,1% et une fécondité³ de 6,6 enfants par femme, la population a atteint environ 77 millions d'habitants dont 68% ont moins de 25 ans. La mortalité maternelle a connu une baisse entre 2007 et 2013, passant de 930⁴ à 846 décès maternels pour 100.000 naissances vivantes mais reste encore élevée. Elle résulte en partie d'un faible accès aux soins obstétricaux d'urgence de qualité même si, selon l'EDS 2013, 80% des naissances ayant eu lieu au cours des cinq dernières années ont bénéficié de l'assistance d'un personnel de santé

¹ Ministère du Plan et suivi de la mise en œuvre de la révolution de la modernité 2012

² Enquête 1-2-3, 2012

³ Enquête Démographique et de Santé (EDS-RDC, 2013-2014)

⁴ Estimation des Nations Unies, contrairement à EDS (2007) qui avait sous-estimé ce ratio à 543 décès pour 100.000 naissances vivantes estimé par

qualifié et que 88% des femmes enceintes ont reçu des soins prénatals dispensés par un personnel formé.

9. Le Gouvernement a entrepris, avec l'appui de l'UNFPA et d'autres partenaires au développement, des efforts importants pour faciliter l'accès aux services de planification familiale de qualité, mais la prévalence contraceptive reste encore faible (8%) alors que les besoins non satisfaits demeurent aussi élevés (28%).

10. Les conflits armés récurrents et des facteurs socioculturels en matière de sexualité et de nuptialité défavorables continuent à favoriser la persistance des violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG) ; 17.206 cas ont été rapportés en 2015. Par ailleurs, les mariages précoces demeurent un frein à la promotion des droits sexuels et reproductifs. Cependant, grâce au plaidoyer, des avancées significatives sont perceptibles pour un environnement légal et socioéconomique favorable avec l'adoption de la loi sur la parité, la révision du code de la famille et les projets de loi sur la santé de la reproduction.

11. Le renforcement des capacités nationales pour la disponibilité de données désagrégées actualisées pour la formulation des politiques de développement reste une priorité, le dernier recensement de la population date de plus de 30 ans. Des enquêtes auprès des ménages sont conduites assez régulièrement mais le manque d'une base de sondage fiable ne garantit pas la qualité des données.

12. Près du tiers de la population est constitué d'adolescents et de jeunes de moins de 25 ans avec des besoins importants divers, en particulier en termes d'accès aux services et à des informations en matière de santé de la reproduction. Plus d'une adolescente sur 5 est déjà mariée, 37% des jeunes femmes de 15-24 ans sont mariées avant l'âge de 18 ans alors que 27% ont déjà donné naissance.

13. En réponse à ces problématiques de développement, l'UNFPA et le Gouvernement de la République démocratique du Congo, RDC, ont élaboré en 2013 le 4^{ème} programme de coopération pour la période 2013-2017 visant à contribuer aux priorités nationales de développement définies dans le document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSCRPII, 2011-2015). Le programme de coopération est également aligné sur le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF, 2013-2017) ainsi que sur les stratégies et programmes sectoriels tels que le Plan National de Développement Sanitaire (PNDS, 2011-2015) et le Plan Stratégique du Programme National de Santé de la Reproduction (2011-2015).

14. En 2014, avec l'adoption du nouveau Plan stratégique 2014-2017 par le Conseil d'Administration de l'UNFPA, le bureau pays a procédé à la révision du cadre des résultats du programme sous le leadership du Gouvernement et la participation des principaux partenaires. Cet exercice suivait les directives relatives à la mise en œuvre du Plan stratégique visant à prendre en compte les nouvelles orientations de l'organisation en rapport avec les progrès dans la mise en œuvre des objectifs de la CIPD et des OMD. La révision du cadre des résultats du programme a conduit au passage de six à sept produits avec la reformulation de certains produits initiaux et l'ajout de deux nouveaux d'une part, et, corrélativement, la revue des indicateurs du programme d'autre part. L'alignement du programme au plan stratégique a surtout contribué à une meilleure prise en compte et la visibilité de thématiques prioritaires comme la planification familiale, la santé sexuelle et reproductive, y compris pour les adolescents et les jeunes, et les violences sexuelles et basées sur le genre.

2.1. Principaux domaines d'intervention du 4^{ème} programme

15. Le programme de coopération a été successivement aligné sur le plan stratégique révisé 2011-2013 et le nouveau plan stratégique 2014-2017. Ce dernier est articulé autour des quatre axes suivants :

Termes de référence

1. La disponibilité et l'utilisation de services intégrés de santé sexuelle et reproductive, de planification familiale, de santé maternelle et VIH comprenant trois produits du programme y sont reliés : (i) la planification familiale et la sécurisation des produits de santé de la reproduction, (ii) les soins obstétricaux et néonataux d'urgence (SONU) y compris la prise en compte des fistules, et (iii) la prévention du VIH.
 2. La priorité aux adolescents, en particulier les jeunes adolescentes, dans les politiques et programmes nationaux de développement avec un produit du programme pays
 3. La promotion de l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et des filles, et des droits en matière de reproduction, notamment pour les femmes, les adolescents et les jeunes vulnérables et marginalisés. Deux produits du programme y sont associés : (i) la prévention des violences sexuelles et basées sur le genre et l'assistance aux survivantes, et (ii) la promotion du genre et des droits reproductifs.
 4. Le renforcement des politiques et programmes de développement grâce à l'intégration d'analyses factuelles sur la dynamique des populations et ses liens avec le développement durable, la santé sexuelle et reproductive, les droits reproductifs, le VIH et l'égalité des sexes. Le programme intègre un produit portant sur le renforcement du système statistique national en matière de collecte, d'analyse, de dissémination et d'utilisation des données socioéconomiques pour le développement.
16. Tirant les enseignements du bilan global national de la mise en œuvre des objectifs du millénaire pour le développement (OMD), le bureau entend aligner le programme sur les objectifs de développement durable (ODD), et intégrer la réalisation du dividende démographique dans le prochain plan national stratégique de développement de la RDC.
17. Il faut souligner les réflexions stratégiques menées dans ce sens par le bureau avec l'appui de la mission du Groupe de Consultation Interne⁵ de l'UNFPA. La mission a fait une proposition d'architecture à prendre en compte dans les recommandations pour le prochain cycle de programmation.

2.2. Actions humanitaires

18. Le bureau a opté pour une intégration des interventions humanitaires de façon transversale dans les différentes thématiques du programme. En particulier, le programme intervient pendant les urgences humanitaires à travers la mise en œuvre des composantes du dispositif minimum d'urgence (DMU).
19. Plus précisément, de concert avec la communauté des acteurs humanitaires, des interventions pertinentes sont menées pour répondre aux besoins prioritaires des adolescentes et des jeunes, des femmes enceintes et des victimes de violences sexuelles et basées sur le genre parmi les populations déplacées internes, les réfugiées, les populations refoulées et retournées ainsi que les populations hôtes.
20. Dans cette optique, l'évaluation finale du programme pays de la RDC fera partie de l'initiative pilote des évaluations groupées des programmes de cinq pays pilotes⁶

⁵ Une mission ICG (Internal Consulting Group) a été conduite auprès du Bureau pays de la RDC du 21 au 30 octobre 2015

⁶ Concept note Clustered Country Programme Evaluation on UNFPA engagement in highly vulnerable contexts

2.3. Positionnement stratégique du programme et partenariat

21. UNFPA se positionne parmi les acteurs principaux dans les domaines d'intervention du programme tels que présentés précédemment. Pour ce faire, la mise en œuvre du programme s'appuie sur des partenariats stratégiques avec différents acteurs du développement pour la réalisation des résultats.

22. Parmi les partenariats stratégiques, il faut particulièrement mettre en exergue les initiatives conjointes comme la mise en place de l'approche H4+ dans le domaine de la santé maternelle et le projet conjoint de lutte contre l'impunité et l'assistance aux victimes de violences sexuelles et basées sur le genre. Le partenariat avec les organisations non gouvernementales constitue également une stratégie pertinente et efficace pour renforcer les performances du programme dans l'offre et l'accès des services de planification familiale au niveau communautaire.

2.4. Evaluation de politiques et programmes dans les domaines du programme

23. En 2015, à la demande du Gouvernement Congolais, UNFPA a appuyé l'évaluation de 20 ans de mise en œuvre CIPD. Cette évaluation a permis de faire le bilan du niveau de prise en compte des objectifs de la Conférence du Caire sur la population et le développement (CIPD, 1994), en particulier dans les domaines de la santé de la reproduction et du genre dans les politiques élaborées au cours de ces vingt dernières années aux niveaux national et sectoriel. L'étude a surtout conduit à une documentation approfondie des grandes tendances en RDC des domaines précités depuis 1994 à travers : (i) l'établissement d'un diagnostic et d'une analyse de la situation, et (ii) d'élaborer des recommandations, pertinentes avec le programme post 2015 et les Objectifs de Développement Durable (ODD).

24. Dans la même année, le gouvernement de la RDC a conduit, avec les partenaires au développement, la revue finale du document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSCRPII) aux niveaux sectoriels et décentralisés et le bilan global national de la mise en œuvre des OMD. Toujours en 2015, le système des Nations Unies a conduit avec le Gouvernement et les autres partenaires nationaux la revue à mi-parcours de l'UNDAF.

25. Dans la même dynamique, le bureau a conduit, avec l'appui de la mission du Groupe de Consultation Interne⁷ de l'UNFPA, une analyse stratégique pour l'alignement du programme aux ODD pour la réalisation du dividende démographique.

3. But et couverture de l'évaluation

3.1. Objectifs de l'évaluation

26. L'évaluation finale du programme vise à rendre compte de la performance globale du programme pays et à fournir des évidences pour orienter la formulation du prochain programme pays. En plus, l'évaluation finale du 4^{ème} programme servira de cadre d'apprentissage sur la pertinence et l'efficacité de l'action de l'UNFPA dans le contexte de vulnérabilité⁸ en vue de proposer des recommandations stratégiques et opérationnelles pour les interventions futures dans les situations d'urgence humanitaire.

⁷ Une mission ICG (Internal Consulting Group) a été conduite auprès du Bureau pays de la RDC en octobre 2015

⁸ Approach Paper For The Clustered Country Programme Evaluation of UNFPA Engagement In highly-vulnerable Contexts

27. Les objectifs spécifiques de l'évaluation sont :

- a) Apprécier la pertinence des objectifs poursuivis tels que définis dans le cadre des résultats, ainsi que les approches d'intervention adoptées dans l'exécution du programme ;
- b) Evaluer l'efficacité et l'efficience dans la mise en œuvre du programme en termes de :
 - ☞ Progrès vers les produits, et leur contribution aux résultats stratégiques de l'UNFPA et aux objectifs nationaux de développement, et
 - ☞ Approche d'intervention adoptée pour réaliser les performances du programme c'est-à-dire comment le renforcement des capacités, le partenariat, les modalités de transfert de fonds et le suivi et évaluation, ont contribué à la réalisation des résultats ;
- c) Évaluer la pérennité des interventions menées et la durabilité des résultats obtenus par le programme ;
- d) Analyser le positionnement stratégique du bureau pays au sein de la communauté des partenaires au développement, sa capacité à répondre aux besoins nationaux dans un contexte de développement en évolution, y compris les urgences humanitaires et la valeur ajoutée du programme aux résultats de développement du pays ;
- e) Tirer les principaux enseignements de la coopération passée et actuelle afin de formuler des recommandations stratégiques et opérationnelles réalisables pour le nouveau cycle de programmation.

3.2. Couverture de l'évaluation (temporelle, géographique et thématique)

28. L'évaluation du programme portera sur toute la période d'exécution du programme, c'est-à-dire de 2013 jusqu'au moment de l'évaluation. Elle couvrira les produits définis dans le cadre des résultats du programme et les résultats stratégiques correspondants suivant l'alignement d'abord au plan stratégique révisé 2011-2013 et ensuite au nouveau plan stratégique 2014-2017.

29. Le programme est actuellement mis en œuvre dans 12 des 26 nouvelles provinces du pays, spécifiquement à travers l'appui aux zones de santé couvertes par les bureaux décentralisés de Kinshasa, Lubumbashi et Goma, ce dernier couvrant par ailleurs les bureaux projets de Bukavu et Bunia. En plus, au niveau stratégique, il faut ajouter les interventions de plaidoyer, de conseils et de dialogue des politiques, et les activités de supervision et de suivi menées par le bureau central.

30. L'évaluation portera aussi bien sur les interventions en matière de développement et de stabilisation que sur celles réalisées dans le cadre des projets humanitaires.

4. Critères et question d'évaluation

31. L'évaluation sera basée sur les critères définis par la politique d'évaluation de l'UNFPA/UNEG⁹ à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité. En plus de ces critères d'évaluation classiques, l'évaluation du programme pays devra analyser le

⁹ Les **critères d'évaluation** définis par la Politique d'évaluation de l'UNFPA pour les évaluations de programme pays, sont basés sur ceux de l'UNEG (United Nations Evaluation Group) et les principes du CAD/OCDE pour l'évaluation du développement, il s'agit de : Pertinence, Efficacité, Efficience et Durabilité

positionnement stratégique du bureau conformément aux directives¹⁰ du bureau de l'évaluation de l'UNFPA pour les évaluations de programme pays.

32. Pour chacun des critères retenus, l'évaluation répondra à des questions spécifiques. Mais il importe de noter que les questions d'évaluations suivantes sont proposées dans cette section à titre indicatif. A la phase de conception, l'équipe d'évaluation affinera et arrêtera une liste finale de questions d'évaluations limitées à un maximum de 10 questions.

Pertinence :

- ☞ *Les interventions du programme en matière de santé sexuelle et reproductive y compris la planification familiale, de prévention du VIH, de prévention des VSBG et d'assistance aux victimes : (i) ont-elles été adaptées aux besoins des populations ciblées ? (ii) sont-elles alignées sur les politiques et programmes nationaux de développement ?*
- ☞ *Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à renforcer la disponibilité et l'utilisation des données sociodémographiques pour la formulation, la mise en œuvre et le S&E des politiques et programmes visant l'accès aux services de santé de la reproduction, l'égalité de genre et les droits reproductifs, les dynamiques de population et le VIH ?*

Question pour le « Cluster Evaluation Programme Pays »

- ☞ ***Dans quelle mesure le programme pays a tenu compte de la vulnérabilité du pays aux catastrophes et situations d'urgence, à la fois dans la planification et la mise en œuvre?***

Efficacité :

- ☞ *Dans quelle mesure les produits du programme définis dans le cadre des résultats ont-ils été atteints ? Si oui, quelle a été leur contribution aux objectifs nationaux de développement et aux résultats du plan stratégique de l'UNFPA ?*
- ☞ *Dans quelle mesure les interventions prévues ont-elles été mises en œuvre ? les groupes cibles, en particulier les adolescents, les jeunes et les autres groupes vulnérables ont-ils été atteints ?*
- ☞ *Quelles ont été les facteurs favorables et les contraintes à l'atteinte des résultats ?*

Question pour le « Cluster Evaluation Programme Pays »

- ☞ ***Dans quelle mesure UNFPA et les partenaires ont été capables de répondre aux crises humanitaires survenues au cours de la période couverte par le programme pays?***

Efficiences :

- ☞ *Les ressources du programme (humaines, financières et techniques) ont-elles été utilisées de façon optimale pour les résultats réalisés ? Comment les approches et les outils ont-ils été combinés dans la mise en œuvre des stratégies en vue d'améliorer les performances ?*
- ☞ *Dans quelle mesure les mécanismes de mise en œuvre (la coordination et le suivi-évaluation, les procédures financières et administratives) ont favorisé ou entravé les performances du programme ?*
- ☞ *Le programme a-t-il développé et mis en œuvre des approches innovatrices visant à mieux atteindre les groupes cibles et dans une perspective de renforcement des performances et d'économie des ressources ?*

¹⁰ Les directives en matière d'évaluation de programme pays sont fournies dans le **Handbook**: « *How to design and conduct a country programme evaluation at UNFPA* »

Durabilité :

- ☞ *Dans quelle mesure le renforcement des capacités des partenaires et des bénéficiaires ainsi que les mécanismes mis en place ont-ils assuré (ou vont-ils favoriser) l'appropriation, la pérennisation des interventions et la durabilité des résultats ?*
- ☞ *Les interventions du programme ont-elles renforcé la résilience des structures appuyées, des organisations de jeunes et de femmes ainsi que des communautés en matière de santé sexuelle et reproductive face à d'éventuels chocs/crises ?*

Positionnement stratégique :

Contribution aux mécanismes de coordination du système des Nations Unies

- ☞ *Quelle a été la contribution du bureau pays UNFPA au bon fonctionnement et à la consolidation des mécanismes de coordination au sein du système des Nations Unies en RDC ?*

Valeur ajoutée de l'UNFPA :

- ☞ *Quels sont les principaux avantages comparatifs de l'UNFPA dans le pays, en particulier en comparaison avec d'autres agences des Nations Unies ?*
- ☞ *Quelle est la principale valeur ajoutée de l'UNFPA dans les résultats observés dans les différents domaines d'intervention de l'UNFPA dans le contexte d'un pays comme la RDC ?*

5. Méthodologie et approches

5.1. Logique d'intervention et théorie du changement du programme

33. La mise en œuvre du programme répond à une théorie du changement, même si cela n'a pas été explicitement mentionné dans les documents du programme. Cependant, pour les besoins de la définition du système de suivi et évaluation, la logique d'intervention pour la réduction de la mortalité maternelle est présentée dans le document du cadre de suivi et évaluation¹¹ du programme.

34. La théorie du changement est nécessaire dans la conception de la méthodologie de l'évaluation. L'équipe d'évaluation procédera à la reconstruction d'une théorie du changement pour le programme basée sur le plan d'actions du programme pays (CPAP), les plans de travail, et toutes les activités stratégiques de plaidoyer et de dialogue des politiques non systématiquement repris dans les plans de travail.

35. Cet exercice aidera à approfondir et affiner les questions d'évaluation, définir les hypothèses de recherche et les éléments d'appréciation (indicateurs ou tout autre élément d'appréciation), identifier les données requises et déterminer les méthodes et outils de collecte.

36. Ces éléments seront repris dans la matrice d'évaluation du rapport de conception.

5.2. Méthode de collecte, de validation et d'analyse des données

37. L'évaluation adoptera une combinaison de méthodes et d'approches quantitatives et qualitatives et utilisera les outils appropriés pour la collecte et l'analyse des données.

38. Quatre principales méthodes de collecte des données seront utilisées :

¹¹ Voir la chaîne des résultats le cadre de S&E du programme RDC (2013-2017)

Termes de référence

- i. la **revue des documents** du programme comprenant les documents de planification, les rapports d'activités du programme, y compris ceux des projets, les rapports de missions, les rapports d'études et d'enquêtes.
- ii. des **entretiens individuels approfondis** avec des informateurs clés impliqués dans la mise en œuvre du programme.
- iii. les **discussions de groupes focalisés** avec les parties prenantes pertinentes, en particulier les bénéficiaires.
- iv. l'**observation des structures** appuyées par le programme ou des groupes cibles bénéficiant de services offerts par des partenaires d'exécution du programme.

39. Les données seront collectées à travers des visites auprès des parties prenantes dans les différentes zones d'intervention du programme. Sur la base de l'accessibilité et dans les limites du temps imparti, les visites des sites du programme permettront d'évaluer l'effectivité des réalisations, la disponibilité et l'utilisation des structures appuyées, les équipements et les produits, et procéder à des observations participatives.

Echantillonnage pour la collecte des données

40. La cartographie des parties prenantes permettra de disposer d'une base de sondage exhaustive pour la sélection des informateurs clés et des zones à visiter. L'échantillonnage des sites se fera en tenant compte de plusieurs critères, notamment l'intensité de mise en œuvre des interventions, les cibles mais également d'autres facteurs pertinents.

41. Le nombre de sites à visiter et de parties prenantes à interviewer sera déterminé avec l'équipe d'évaluation pendant la conception du rapport de démarrage et le planning de la phase de collecte.

Validation des données

42. Pour assurer la crédibilité et la fiabilité des informations, l'équipe d'évaluation usera de multiples méthodes pour la validité des approches, des outils et des données recueillies. Pour ce faire, les évaluateurs procéderont à la triangulation des approches, des outils et des sources.

43. Par ailleurs, un processus de validation itératif avec le recoupement des informations et le partage des données recueillies avec des personnes ressources devront faire partie des stratégies utilisées pour assurer la qualité des données.

Interprétation et analyse de données

44. L'analyse de données se fera, après triangulation des différentes sources, en trois étapes principales : (i) la sélection des données nécessaires en vue d'identifier des éléments de preuve pour informer chaque indicateur, (ii) l'interprétation afin de formuler des conclusions fondées sur des preuves, et (iii) la formulation des réponses aux questions d'évaluation fondées sur la base d'un raisonnement cohérent.

Participation des parties prenantes

45. Pour favoriser l'apprentissage, le partage et l'utilisation des résultats, l'approche méthodologique assurera la participation effective des principales parties prenantes au processus d'évaluation.

46. Le questionnaire de l'évaluation appuiera l'équipe des consultants à faire une cartographie de ces parties prenantes comprenant des représentants du Gouvernement, des organisations de la société civile, du secteur privé, des organisations des Nations Unies, les autres organisations bi et multilatérales, les donateurs et surtout les bénéficiaires du programme

6. Processus d'évaluation

47. Le processus d'évaluation comprendra, au-delà de la phase initiale préparatoire, quatre principales étapes : (i) une phase de conception ; (ii) une phase de terrain (collecte de données), (iii) une phase de synthèse et de rapportage, et (iv) une phase de réponse managériale et de diffusion.

48. Pour l'équipe d'évaluation, les principales étapes sont décrites de façon sommaire comme ci-après :

- ✓ La **phase préparatoire au cours de laquelle**, avec l'aide du bureau régional et du bureau de l'évaluation du siège, le bureau pays procède à l'élaboration des termes de référence de l'évaluation, met en place un groupe de référence pour l'évaluation, établit la liste initiale de la documentation et celle des projets de l'Atlas, et procède au recrutement de l'équipe d'évaluation.
- ✓ La **phase de conception** : l'équipe d'évaluation avec l'appui du gestionnaire de l'évaluation, effectue les tâches suivantes : (i) une revue de la documentation en vue de la reconstruction de la logique d'intervention du programme et du développement d'une théorie du changement, (ii) la cartographie des parties prenantes, (iii) la finalisation des questions d'évaluation, (iv) le développement de la stratégie de collecte, y compris les outils, et d'analyse, et un plan de collecte de données détaillées. Cette étape est couronnée par la production du **rapport de conception** de l'évaluation, le document méthodologique présentant la matrice d'évaluation à valider par le bureau pays.
- ✓ La **phase de collecte des données sur le terrain pendant laquelle** l'équipe d'évaluation mènera des activités de collecte de données complémentaires nécessaires pour répondre aux questions d'évaluation. A la fin de la phase de terrain, l'équipe d'évaluation procédera à un débriefing au bureau pays avec les résultats préliminaires de l'évaluation et une tentative de conclusions et/ou recommandations provisoires.
- ✓ La **phase de synthèse** : l'équipe d'évaluation poursuit le travail d'analyse entrepris au cours de la phase de terrain et prépare un premier projet du rapport de l'évaluation, en tenant compte des observations formulées par le bureau pays lors de la réunion de débriefing. Ce premier projet de rapport sera soumis au groupe de référence de l'évaluation pour des commentaires écrits. Les observations faites par le groupe de référence et consolidées par le gestionnaire de l'évaluation permettront à l'équipe d'évaluation de préparer le deuxième projet du rapport de l'évaluation.

Ce deuxième projet de rapport servira de base pour un atelier de validation avec le bureau pays, ainsi que les principales parties prenantes clés du programme. Le **rapport final** sera rédigé après l'atelier de validation, sur la base des observations pertinentes formulées par les participants.

- ✓ La dernière étape correspond à la **phase de diffusion** au cours de laquelle le bureau pays prépare la réponse managériale aux recommandations de l'évaluation et à l'appréciation de la qualité du rapport d'évaluation. Le rapport d'évaluation sera partagé avec le Bureau régional et le Bureau de l'évaluation du siège de l'UNFPA. Le rapport sera mis à la disposition du Conseil d'administration de l'UNFPA au moment de l'approbation du nouveau document de programme de pays en 2017. Le rapport et la réponse managériale seront publiés dans le site Web de l'UNFPA.

7. Produits attendus (livrables)

49. Les principaux produits à livrer par l'équipe d'évaluation sont les suivants :

1. **Un rapport de conception**, comprenant (au minimum): a) une cartographie des parties prenantes; b) la matrice d'évaluation (avec la liste finale des questions d'évaluation et

Termes de référence

des indicateurs); c) la conception globale de l'évaluation et la méthodologie, avec une description détaillée du plan de collecte de données pour la phase de terrain Le rapport doit être au maximum de 20-30 pages.

2. **Un document de présentation** (Power Point et/ou un aperçu de deux-trois pages) synthétisant les principaux résultats, les conclusions et recommandations provisoires de l'évaluation, pour la réunion de débriefing prévue à la fin de la phase de terrain ;
3. **Un premier et un deuxième projet de rapport** final de l'évaluation ;
4. **Un rapport final de l'évaluation** tenant compte de toutes les observations formulées. Ce rapport doit être au maximum de 50-70 pages, plus les annexes.

8. Plan de travail et chronogramme indicatif

	Phases et activités	Mois										Echéance finale activité	Responsables	Partenaires
		F	M	A	M	J	J	A	S	O				
La phase préparatoire	Élaboration des termes de référence de l'évaluation	■	■	■	■	■						Jusqu'au 16 Juin	Gestionnaire de l'évaluation	Conseiller régional S&E, Bureau de l'évaluation
	Mise en place du Groupe de référence en évaluation (GRE)					■						15 Juil.	Représentante	GTI (Coordination du Programme)
	Compilation de la documentation initiale, cartographie des parties prenantes et liste des projets dans Atlas	■	■	■	■	■	■					Jusqu'au 15 Juil.	Gestionnaire de l'évaluation	Chargés de programme
	Sélection, pré qualification, et processus de recrutement des consultants					■	■					Jusqu'au 22 Juil.	Gestionnaire de l'évaluation	Conseiller régional S&E, Bureau de l'évaluation, IOM
Phase de conception	Atelier d'orientation de l'équipe d'évaluation sur l'évaluation						■					16 Août	Gestionnaire de l'évaluation	Chef d'équipe des Consultants
	Production du rapport de démarrage (design report), y compris la matrice d'évaluation et le plan détaillé de collecte de données						■					17 - 19 Août	Chef d'équipe de Consultant	Gestionnaire de l'évaluation, Conseiller régional S&E
	Atelier sur le rapport de conception avec le GRE						■	■				24 Août	Chef d'équipe de Consultant	Gestionnaire de l'évaluation
	Finalisation du rapport de conception							■	■			25 - 26 Sept.	Chef d'équipe de Consultant	Gestionnaire de l'évaluation
Phase de terrain	Collecte et analyse des données							■	■			29 -16 Sept.	Chef d'équipe de Consultant	Gestionnaire de l'évaluation, Coord. B
	Production de la matrice de l'évaluation complétée							■	■			19 - 21 Sept.		
	Débriefing sur les résultats préliminaires avec le bureau							■	■			23 Sept.	Chef d'équipe de Consultant	Gestionnaire de l'évaluation
Phase de synthèse	Production du premier draft de rapport final de l'évaluation								■	■		26 - 07 Oct.	Chef d'équipe de Consultant	Gestionnaire de l'évaluation
	Atelier GRE sur le premier draft de rapport final de l'évaluation								■	■		18 Oct.	Chef d'équipe de Consultant	Gestionnaire de l'évaluation, GRE
	Production du deuxième draft du rapport final de l'évaluation intégrant les commentaires pertinents du groupe de référence									■	■	21 Oct.	Chef d'équipe de Consultant	Gestionnaire de l'évaluation
	Projet de l'évaluation de la qualité du 2 ^{ème} draft du rapport final de l'évaluation									■	■	28 Oct.	Gestionnaire de l'évaluation	Conseiller régional S&E
	Production du rapport final de l'évaluation									■	■	04 Nov.	Chef d'équipe de Consultant	
Phase de diffusion	Développement de la réponse managériale de l'évaluation									■	■	A part. 07 Nov.	Gestionnaire de l'évaluation	Représentante, Chargés de programm
	Atelier de diffusion des résultats de l'évaluation									■	■	A voir	Gestionnaire de l'évaluation	Chargé de la communication, IOM
	Publication du rapport du CCPE sur le site CO									■	■	A voir	Chargé de communication	IT Spécialiste
	Publication du rapport d'évaluation, réponse managériale et évaluation finale de la qualité du rapport d'évaluation dans la base des données d'évaluation de l'UNFPA										■	■	A voir	Bureau d'évaluation

9. Composition et profils de l'équipe d'évaluation

50. L'évaluation sera conduite par une **équipe de trois experts**, dont **un consultant international** et **deux consultants nationaux**. Le consultant international sera le Chef de l'équipe d'évaluation (**Team Leader**¹²). Le profil des différents experts tiendra compte de la configuration du programme, aussi l'équipe sera composée de façon à couvrir les principales thématiques, à savoir :

- (i) Un expert en analyses factuelles sur la dynamique de la population en relation avec la santé sexuelle et reproductive, les droits reproductifs, le VIH et l'égalité des sexes, et dans l'utilisation des données, y compris les données sur les violences sexuelles et basées sur le genre ;
- (ii) Un expert en santé de la reproduction et planification familiale : et
- (iii) Un expert en genre & droits reproductifs, en particulier sur les questions de violences sexuelles et basées sur le genre

51. Les questions liées à la prise en compte des adolescents et jeunes dans les politiques de développement et les aspects humanitaires étant transversales dans toutes les thématiques du programme, elles seront traitées par chaque membre de l'équipe d'évaluation dans son domaine respectif.

52. Le **Team leader** sera un expert international en évaluation des programmes de développement. Il/elle est responsable de la coordination des travaux et de l'assurance qualité de l'ensemble des produits de l'évaluation ; et en même temps, il/elle couvrira l'une des composantes du programme pays. En tant chef d'équipe et coordonnateur des travaux, il/elle est aussi responsable de la livraison en temps opportun des principaux produits attendus de l'évaluation suivants : rapport de conception, présentation du débriefing, projets rapport et rapport final de l'évaluation.

53. Le consultant Team leader devra nécessairement répondre aux critères de compétence suivants :

- ✓ Diplôme universitaire, au moins le master en sciences sociales ou dans un domaine pertinent
- ✓ Au moins 10 ans d'expérience dans la conduite des évaluations, en particulier les évaluations de programmes d'organisations internationales ou des agences de développement.
- ✓ Avoir une expérience d'évaluation(s) d'interventions humanitaires et/ou de programme dans un contexte d'un pays fragile sera requis.
- ✓ Une expérience préalable dans la conduite de l'évaluation d'un programme de l'UNFPA sera considérée comme un atout.
- ✓ Familiarité avec le travail et le mandat de l'UNFPA
- ✓ Connaissance et expérience de travail en Afrique centrale, et en particulier en RDC seront considérées comme un atout.
- ✓ Excellente capacité d'analyse stratégique, de rédaction et de communication écrite et orale
- ✓ Compétences de bonne gestion et capacité de travailler avec une équipe pluridisciplinaire et multiculturelle
- ✓ Excellente maîtrise du Français est nécessaire, et l'Anglais serait un atout.

54. Les **consultants nationaux** devront apporter une contribution substantielle dans tout le processus de l'évaluation, y compris par la participation à l'élaboration de la méthodologie de l'évaluation. Ils/elles participeront aux réunions de l'équipe d'évaluation, à la revue documentaire, à la collecte sur le terrain et à l'analyse des données, et apporteront les commentaires sur les produits de l'évaluation conformément à l'organisation mise en place.

55. Chacun des consultants nationaux devra nécessairement avoir les compétences suivantes :

- ✓ Diplôme universitaire de niveau supérieur, au moins le master en Santé Publique, Sciences sociales ou dans une discipline pertinente par rapport à un domaine d'intervention du programme
- ✓ Une expertise éprouvée dans l'une des thématiques du programme : Santé et Droits Sexuels et Reproductifs, Planification Familiale, Genre et Violences Sexuelles et Basées sur le Genre, Collecte et analyse de données ;
- ✓ Avoir une expérience dans la conduite des évaluations ;
- ✓ Etre familier avec le travail et le mandat de l'UNFPA

¹² Les profils des experts nationaux seront déterminés en fonction de celui du consultant international chef d'équipe.

Termes de référence

- ✓ Excellentes qualités relationnelles et capacité à travailler dans une équipe multidisciplinaire et multiculturelle
- ✓ Excellente capacité d'analyse, de rédaction et de communication écrite et orale.

56. Le travail de l'équipe d'évaluation sera guidé par les normes établies par le Groupe d'évaluation des Nations Unies (UNEG). Les membres de l'équipe devront respecter les directives d'éthique pour les évaluateurs dans le système des Nations Unies et du Code de conduite, également établies par l'UNEG. Les évaluateurs seront invités à signer le Code de conduite avant d'entreprendre l'exercice d'évaluation.

10. Rémunération, durée des contrats et modalités de paiement

57. Le paiement des honoraires sera effectué sur la base de la livraison des produits de l'évaluation convenus, suivant l'échéancier suivant :

- ✓ A la livraison satisfaisante du rapport de conception : 20%
- ✓ A la livraison satisfaisante du projet de rapport final d'évaluation: 50%
- ✓ A la livraison satisfaisante du rapport final d'évaluation: 30%

58. Les indemnités journalières de subsistance (DSA) seront payées par nuitées passées Kinshasa pour le consultant international, et seulement en dehors de Kinshasa pour les consultants nationaux, suivant le taux standard déterminé par UNFPA ; ils seront réglés séparément des honoraires des consultants.

59. La répartition des journées de travail entre les membres de l'équipe d'évaluation est déterminée comme suit par type d'expert :

Experts	Nombre de jours ouvrables
Chef de l'équipe d'évaluation (Team Leader)	65
Expert Santé sexuelle et reproductive & Planification familiale, Humanitaire	30
Expert Genre & droits reproductifs, Humanitaire	30

11. Gestion de l'évaluation et assurance qualité

60. L'orientation générale de l'évaluation du programme pays sera assurée par la Représentante de l'UNFPA qui désignera un gestionnaire de l'évaluation du bureau pays pour la coordination de tout le processus d'évaluation. Le gestionnaire de l'évaluation travaillera avec le Groupe de référence de l'évaluation (GRE), appuiera l'équipe d'évaluation dans la conception de l'évaluation et assurera le contrôle de l'assurance qualité de l'évaluation avec l'appui du Conseiller régional en S&E.

61. Le groupe de référence sera composé des représentants du bureau de pays de la RDC, les partenaires nationaux, le bureau régional ainsi que les services compétents du siège de UNFPA. Le groupe de référence de l'évaluation sera principalement appelé à appuyer le processus en assurant les tâches suivantes :

- ✓ Discuter les termes de référence établis par le gestionnaire de l'évaluation ;
- ✓ Fournir les informations et la documentation pertinentes sur le programme ;
- ✓ Faciliter l'accès aux informateurs clés au cours de la phase de collecte ;
- ✓ Discuter les rapports produits par l'équipe d'évaluation ;
- ✓ Donner des conseils sur la qualité du travail effectué par l'équipe d'évaluation ;
- ✓ Contribuer aux commentaires sur les constatations, les conclusions et recommandations de l'évaluation.

12. Bibliographie et ressources

62. Liste initiale des documents à consulter par l'équipe d'évaluation

- ✓ Handbook: How to design and conduct country programme evaluation at UNFPA
- ✓ Evaluation Quality Assessment Template
- ✓ Concept note Clustered Country Programme Evaluation on UNFPA engagement in highly vulnerable contexts, and "Approach Paper for The Clustered Country Programme Evaluation of UNFPA Engagement In highly-vulnerable Contexts
- ✓ Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvret (DSCRPII)
- ✓ Plans d'Action Humanitaire (PAH)
- ✓ Plan Stratégique UNFPA 2014-2017
- ✓ Documents du programme pays (CPD/CPAP) et Plans de travail annuels
- ✓ Rapports annuels du programme pays et Rapports des projets
- ✓ Rapports d'évaluation thématique
- ✓ Documents des projets et programmes conjoints
- ✓ Plan-cadre des Nations unies pour l'assistance au développement (UNDAF)
- ✓ Modèle des rapports de conception et des rapports de l'évaluation
- ✓ Rapports des revues annuelles du programme
- ✓ Liste des projets dans ATLAS

13. Annexes

Annexe 1: Code de conduite éthique pour les évaluations UNEG

Les évaluations des activités appuyées par le FNUAP doivent être indépendantes, impartiales et rigoureuses. Chaque évaluation doit clairement contribuer à l'apprentissage et la redevabilité. Les évaluateurs doivent donc faire preuve d'intégrité personnelle et professionnelle et être guidé par la bienséance dans la conduite de leurs affaires. En particulier:

1. Afin d'éviter les conflits d'intérêts et de pressions indues, les évaluateurs doivent être indépendants, ce qui implique que les membres d'une équipe d'évaluation ne doivent pas avoir été directement responsable de la définition des politiques / programmes, la conception ou la gestion globale de l'objet de l'évaluation, ni s'attendre à y être impliqué dans un proche avenir. Les évaluateurs ne doivent pas avoir des intérêts particuliers et doivent avoir la pleine liberté de mener leur travail d'évaluation de façon impartiale, sans effets négatifs possibles sur le développement de leur carrière. Ils doivent être en mesure d'exprimer leur opinion de manière libre.
2. Les évaluateurs doivent protéger l'anonymat et la confidentialité des informateurs individuels. Ils doivent donner un maximum d'avis, minimiser le temps demandé, et respecter le droit des gens à ne pas trop s'engager dans les informations qu'ils fournissent. Les évaluateurs doivent respecter le droit des gens à fournir des informations en toute confiance, et doivent veiller à ce que des informations sensibles ne puissent être retracées à leur source. Il n'est pas attendu des évaluateurs l'évaluation des individus, et ils doivent concilier une évaluation des fonctions de gestion à ce principe général.
3. Les évaluations peuvent découvrir parfois une suspicion d'actes répréhensibles. Ces cas doivent être signalés discrètement à l'organisme d'enquête appropriée.
4. Les évaluateurs doivent être attentifs aux croyances, aux mœurs et aux coutumes et agir avec intégrité et honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations Unies, les évaluateurs doivent être sensibles à et prendre en compte les problèmes de discrimination et de l'égalité des sexes. Ils devraient éviter d'offenser la dignité et le respect de soi des personnes avec lesquelles ils entrent en contact dans le cadre de l'évaluation. Sachant que l'évaluation pourrait affecter négativement les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent conduire l'évaluation et communiquer son but et les résultats d'une manière qui respecte clairement la dignité des parties prenantes et l'estime de soi.
5. Les évaluateurs sont responsables de la présentation écrite et / ou orale claire, exacte et équitable des limites de l'étude, des conclusions, conclusions et recommandations fondées sur des preuves.

Pour plus de détails sur l'éthique et l'indépendance en matière d'évaluation, référez-vous aux lignes directrices et aux normes d'éthiques de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

<http://www.unevaluation.org/search/index.jsp?q=UNEG+Ethical+Guidelines> ,
http://www.unevaluation.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=21