

**Fonds pour la consolidation de la paix (PBF) du Secrétaire général**  
**Modèle de Termes de Référence (TdR) pour l'Évaluation de Projet**  
Septembre 2023

**Note Importante aux Responsables de l'Évaluation :**

- Chaque TdR devra être adapté au contexte spécifique, à la finalité et à l'objectif d'une évaluation spécifique - il n'y a pas de modèles prédéfinis, alors prenez le temps de l'adapter à vos besoins.
- Le modèle de TdR ne couvre que le contenu - les aspects de gestion et opérationnels tels que le timing, les lignes de reporting, etc. devront être ajoutés en fonction du contexte.
- Les responsables de l'évaluation sont priés de distribuer la Liste de Contrôle de l'Évaluation de Projet du PBF avec l'évaluateur (sélectionné), car chaque évaluation de projet commandée en 2022 et après fera l'objet d'une évaluation externe de la qualité pour déterminer la crédibilité de toutes les évaluations finales. Les scores de qualité de l'évaluation seront disponibles au public sur le site web du PBF [PBF website](#), aux côtés du rapport d'évaluation.

**Titre :** Évaluateur de Projet de Consolidation de la Paix

**Durée :** X jours sur X mois [mois de début-mois de fin, année]

**Lieu :** [Basé à domicile ou Ville, Pays], avec mission de X jours (si applicable)

**Type de Contrat :** Consultant International ou National

**Langues Requises :** [Anglais et/ou langue nationale, si nécessaire]

**Budget estimé :** Selon la Politique d'Évaluation du PBF : 50 000 \$ (pour les projets de 1,5 à 1,99 M \$), 65 000 \$ (pour les projets de 2 à 3,99 M \$), 80 000 \$ (pour les projets de 4 à 7,99 M \$), et 100 000 \$ (pour les projets de 8 M \$ et plus).

**CONTEXT :**

Cette section devrait inclure :

- Une description du contexte du pays/analyse des conflits. Cela devrait être suffisamment détaillé pour servir de point de référence aux évaluateur(s) pour évaluer la pertinence du projet et le degré auquel la théorie du changement aborde un facteur de conflit.
- Des informations sur le projet financé par le PBF à évaluer, y compris le code et le titre du projet, le budget, la période de mise en œuvre et le stade d'avancement, si le projet relève de l'une des fenêtres prioritaires du PBF (transfrontalières, transitions, autonomisation des genres et des jeunes/Initiatives de Promotion des Genres et des Jeunes), si le projet dispose d'un Cadre de Résultats Stratégiques affilié, de la géographie du projet et de la cible des bénéficiaires, et des principaux domaines thématiques de concentration. Conservez ces détails à un niveau résumé et incluez des liens hypertextes vers d'autres documents pour fournir plus de contexte sur le projet afin de maintenir les TdR résumés.
- Les partenaires et les parties prenantes clés (bénéficiaires des fonds, partenaires de mise en œuvre, communautés locales, etc.) du projet avec lesquels l'évaluation sera attendue de s'engager.

## OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

### Objective général :

Cette évaluation de projet offre l'opportunité d'évaluer les réalisations du projet "X" de manière inclusive et de déterminer sa valeur ajoutée globale à la consolidation de la paix dans le **pays X**, dans les domaines de [mentionner les secteurs/domaines thématiques qui sont sous évaluation]. En évaluant le degré auquel le projet a atteint ses objectifs et résultats de consolidation de la paix prévus, l'évaluation fournira des leçons clés sur les approches réussies de consolidation de la paix et les pratiques opérationnelles, tout en mettant en évidence les domaines où le projet a performé moins efficacement que prévu. En ce sens, cette évaluation de projet concerne à la fois la responsabilité et l'apprentissage.

### Objectifs spécifiques de l'évaluation :

- Évaluer la pertinence et l'adéquation du projet en termes de : 1) traitement des principaux moteurs de conflit et des questions de consolidation de la paix les plus pertinentes ; 2) alignement sur la Politique Nationale de Consolidation de la Paix et les priorités nationales du **pays X** ; 3) si le projet a capitalisé sur la valeur ajoutée des Nations Unies dans le **pays X** ; et 4) le degré auquel le projet a abordé des questions transversales telles que le conflit et l'égalité des genres dans le **pays X**.
- Évaluer dans quelle mesure le projet financé par le PBF a contribué concrètement à la réduction d'un facteur de conflit dans le **pays X**. En ce qui concerne la contribution du PBF, l'évaluation devrait évaluer si le projet a contribué à l'atteinte des ODD, en particulier l'ODD 16.
- Évaluer l'efficacité du projet, y compris sa stratégie de mise en œuvre, ses arrangements institutionnels ainsi que sa gestion et ses systèmes opérationnels et rapport qualité-prix.
- Évaluer si le soutien apporté par le PBF a promu l'agenda Femmes, Paix et Sécurité et l'agenda Jeunes, Paix et Sécurité, a permis de mettre l'accent sur la participation spécifique des femmes et des jeunes dans les processus de consolidation de la paix, et s'il était responsable de l'égalité des genres.
- Évaluer si le projet a été mis en œuvre selon une approche sensible aux conflits.
- Documenter les bonnes pratiques, les innovations et les enseignements tirés du projet.
- Fournir des recommandations opérationnelles pour la programmation future.

## PORTÉE DE L'ÉVALUATION DE PROJET

Cette évaluation examinera le processus de mise en œuvre du projet et les résultats en matière de consolidation de la paix, en s'appuyant sur le cadre de résultats du projet ainsi que sur d'autres données de suivi collectées sur les résultats et les impacts du projet, ainsi que sur le contexte. Les questions d'évaluation sont basées sur les critères d'évaluation de l'OCDE/DAC ainsi que sur les critères spécifiques du PBF, qui ont été adaptés au contexte.

Les évaluateur(s) doivent s'assurer que l'évaluation des résultats en matière de consolidation de la paix est la principale ligne de recherche. Les projets de consolidation de la paix emploient fréquemment des approches qui fonctionnent à travers des domaines thématiques qui se chevauchent avec des objectifs de développement ou humanitaires. Cependant, une évaluation des projets de consolidation de la paix doit inclure non seulement une réflexion sur les progrès dans le domaine thématique, mais aussi le degré auquel de tels progrès ont pu ou non contribuer à aborder un facteur de conflit pertinent.

**L'évaluation devrait évaluer la théorie du changement du projet** (voir la Note d'Orientation sur la Théorie du Changement du PBF( voir la [Note d'orientation sur la théorie du changement](#)) et si des lacunes sont identifiées, la théorie du changement doit être reformulée/améliorée par l'évaluateur(s). Les évaluateur(s) sont tenus de créer une théorie du changement pour les projets qui n'en avaient pas à l'étape de la conception. Les hypothèses sous-jacentes à la théorie du changement du projet doivent être clairement articulées et évaluées pour leur validité par les évaluateurs(s).

**Note Importante aux Responsables de l'Évaluation :** Tous les critères d'évaluation suivants ne seront pas pertinents pour toutes les évaluations. Il ne sera pas non plus possible d'évaluer pleinement tous ces critères dans une seule évaluation. Ce qui suit fournit un éventail d'options parmi les problèmes spécifiques qui devront être choisis pour les besoins spécifiques de l'évaluation en question

### **Questions d'Évaluation (dans le cadre des critères de l'OCDE/DAC)**

#### **PERTINENCE :**

- Le projet était-il pertinent pour traiter les moteurs de conflit et les facteurs de paix identifiés dans une analyse du conflit ?
- Le projet était-il approprié et stratégique par rapport aux principaux objectifs de consolidation de la paix et aux défis du pays au moment de la conception du projet ? La pertinence a-t-elle persisté tout au long de la mise en œuvre ?
- Le projet était-il pertinent pour le mandat de consolidation de la paix des Nations Unies et les ODD, en particulier l'ODD 16 ?
- Le projet était-il pertinent pour les besoins et les priorités des groupes cibles/bénéficiaires ? Ont-ils été consultés lors de la conception et de la mise en œuvre du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été pertinent et réactif pour soutenir les priorités de consolidation de la paix dans le pays X ?
- La théorie du changement du projet a-t-elle clairement articulé les hypothèses sur la raison pour laquelle l'approche du projet est censée produire le changement souhaité ? La théorie du changement était-elle basée sur des preuves ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux lacunes en matière de consolidation de la paix ?

#### **EFFICACITÉ :**

- Dans quelle mesure la planification, la coordination et le personnel globaux du projet ont-ils été efficaces (y compris entre les agences de mise en œuvre et avec les parties prenantes) ? Les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés en temps voulu ?
- Dans quelle mesure l'approche de mise en œuvre du projet a-t-elle été efficace et réussie, y compris les achats, le nombre de partenaires de mise en œuvre et d'autres activités ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il collecté et utilisé des données pour surveiller les résultats ? Comment les données mises à jour ont-elles été utilisées pour gérer le projet ?
- Dans quelle mesure l'équipe du projet a-t-elle communiqué avec les partenaires de mise en œuvre, les parties prenantes et les bénéficiaires du projet sur ses progrès ?
- Le projet a-t-il fourni un bon rapport qualité-prix ? Les ressources ont-elles été utilisées efficacement ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il assuré des synergies entre les différents programmes des agences des Nations Unies et d'autres organisations de mise en œuvre et donateurs ?

**EFFICACITÉ :**

- Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint ses objectifs prévus et contribué à la vision stratégique du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré de manière substantielle le genre et soutenu la consolidation de la paix sensible au genre et à la jeunesse ?
- À quel point la stratégie de ciblage du projet a-t-elle été appropriée et claire en termes de ciblage géographique et de ciblage des bénéficiaires ?
- Le système de suivi du projet capturait-il de manière adéquate les données sur les résultats en matière de consolidation de la paix à un niveau de résultat approprié ?

**DURABILITÉ :**

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux résultats stratégiques plus larges identifiés dans les plans stratégiques de propriété nationale, les agendas législatifs et les politiques ?
- L'intervention a-t-elle inclus une stratégie de durabilité appropriée et un plan de sortie (y compris la promotion de la propriété nationale/locale, l'utilisation des capacités nationales, etc.) pour soutenir des changements positifs dans la consolidation de la paix après la fin du projet ?
- À quel point le gouvernement et les autres parties prenantes sont-ils engagés à soutenir les résultats de l'appui du PBF et à poursuivre les initiatives ?
- Comment le projet a-t-il amélioré et contribué au développement des capacités nationales afin d'assurer la pertinence des efforts et des avantages ?

**COHÉRENCE :**

- Dans quelle mesure le projet du PBF complétait-il les travaux entre différentes entités, en particulier avec d'autres acteurs des Nations Unies ?
- Si le projet faisait partie d'un ensemble plus large du PBF, dans quelle mesure la conception, la mise en œuvre, le suivi et la communication du projet étaient-ils alignés sur ceux d'autres projets ?
- Comment les parties prenantes ont-elles été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du projet ?

**SENSIBILITÉ AUX CONFLITS :**

- Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ?
- Les capacités internes des bénéficiaires des fonds étaient-elles adéquates pour assurer une approche en cours de sensibilité aux conflits ?
- Le projet était-il responsable d'impacts négatifs non intentionnels ?
- Un processus continu de surveillance du contexte et un système de surveillance permettant de suivre les impacts non intentionnels ont-ils été établis ?

**En plus des critères d'évaluation standard de l'OCDE/DAC susmentionnés, les critères d'évaluation spécifiques au PBF suivants doivent également être évalués par l'évaluation :**

**Note Importante aux Responsables de l'Évaluation : Dans la structure du rapport, les critères ci-dessous peuvent soit être reflétés séparément, soit intégrés dans les critères d'évaluation ci-dessus. Quoi qu'il en soit, l'évaluation doit identifier des questions d'évaluation spécifiques aux critères ci-dessus.**

#### **EFFET CATALYSEUR :**

- Le projet était-il catalytique sur le plan financier et/ou programmatique ?
- Les fonds du PBF ont-ils été utilisés pour amplifier d'autres travaux de consolidation de la paix et/ou ont-ils contribué à créer des plates-formes plus larges pour la consolidation de la paix ?

(La fonction catalytique du PBF peut être comprise comme la mobilisation de fonds financiers supplémentaires et/ou le déblocage de processus politiques ou liés à la consolidation de la paix. Pour la première partie de la définition (effet catalytique financier), deux approches sont envisagées :

1) Les montants mobilisés directement, c'est-à-dire les fonds qui ont été catalysés pour étendre ou renforcer un projet spécifique financé par le PBF. 2) Les montants mobilisés indirectement, c'est-à-dire les contributions des donateurs au même secteur, thème ou approche après la mise en œuvre du projet financé par le PBF.)

#### **LOCALISATION :**

- Les parties prenantes nationales et locales ont-elles été suffisamment consultées et impliquées tout au long du cycle de vie du projet ?
- Le projet a-t-il renforcé les capacités des parties prenantes nationales et locales (gouvernements nationaux et locaux et OSC) ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes nationales et locales ont-elles perçu l'appui du PBF comme utile ?

#### **SENSIBILITÉ AU TEMPS :**

- Le projet était-il bien chronométré pour aborder un facteur de conflit ou tirer parti d'une fenêtre d'opportunité spécifique ?
- Les fonds du PBF ont-ils été utilisés pour exploiter des fenêtres d'opportunité politiques pour l'engagement ?

#### **TOLÉRANCE AU RISQUE ET INNOVATION :**

- Si le projet était qualifié de « à haut risque », les risques ont-ils été surveillés et atténués de manière adéquate ?
- À quel point l'approche du projet était-elle novatrice ou innovante ? Peut-on tirer des leçons pour informer des approches similaires ailleurs ?

L'évaluation doit identifier les leçons apprises qui auraient une applicabilité et une pertinence plus larges pour d'autres interventions similaires dans le pays X et dans d'autres contextes, et fournir au maximum 10 recommandations utiles, réalistes et actionnables (y compris sur les thèmes transversaux et le système de suivi et d'évaluation), avec une identification claire des parties prenantes responsables.

#### **MÉTHODOLOGIE ET APPROCHE**

L'évaluation sera sommative et utilisera une approche participative dans laquelle les discussions avec les principales parties prenantes et les enquêtes auprès d'elles fourniront et/ou vérifieront la substance des constatations. L'évaluation devrait reposer sur une approche de collecte et d'analyse de données mixtes, en utilisant diverses formes de preuves vis-à-vis les unes des autres pour trianguler les informations recueillies.

La méthodologie de collecte de données peut comprendre, mais sans s'y limiter nécessairement :

- Examen des documents clés (y compris les rapports de progrès et de suivi)
- Entretiens avec des informateurs clés (IK) et des groupes de discussion (GDG), le cas échéant, avec les principales parties prenantes, y compris le Secrétariat du PBF, les bénéficiaires des fonds, les responsables des ministères clés et du gouvernement, les représentants des organisations de la société civile, les leaders communautaires et religieux. Les évaluateur(s) doivent veiller à une participation égale des hommes et des femmes et de différents groupes d'âge.
- Examen systématique des données de base, de fin de période et de suivi, ainsi que des évaluations internes.
- Examen systématique des demandes d'éligibilité du PBF et des rapports annuels stratégiques.
- Visites sur le terrain.
- Enquêtes en ligne.

L'approche de l'évaluation doit être conforme aux principes des droits de l'homme, de l'égalité des sexes, de la sensibilité à l'âge, de l'inclusion des personnes handicapées et du principe « Ne laisser personne de côté », et doit être basée sur l'obligation des évaluateurs du Groupe d'Évaluation des Nations Unies (GENU) et les directives éthiques du GENU. Les considérations de sensibilité aux conflits et de non-préjudice doivent être apparentes dans la conduite de l'évaluation.

## LIVRABLES ET ÉCHÉANCIER

**Rapport de Démarrage** : Le Rapport de Démarrage devrait affiner les questions d'évaluation et détailler l'approche méthodologique, y compris les instruments de collecte de données. Le Rapport de Démarrage doit être approuvé à la fois par le gestionnaire de l'évaluation et les Secrétariats du PBF sur le terrain (le cas échéant) avant le début de la collecte de données sur le terrain.

Le rapport de démarrage doit inclure les éléments clés suivants :

- Analyse mise à jour du conflit/contexte, y compris une carte des parties prenantes pour définir les principales parties prenantes engagées dans le projet et les liens entre elles.
- Évaluation légère de la faisabilité pour identifier les lacunes de données existantes aux fins de l'évaluation.
- Matrice d'évaluation qui affinera les questions et sous-questions par critère d'évaluation, méthodes respectives de collecte de données/sources de données (p. ex. IK, GDG, rapports de suivi de projet, enquêtes, etc.), et indicateurs et références spécifiques à l'évaluation pour évaluer une question/sous-question donnée.
- Méthodologie détaillée, y compris les méthodes et les outils de collecte de données, la stratégie d'échantillonnage, les méthodes d'analyse et de triangulation.
- Liste proposée de personnes interrogées et de participants aux GDG, ventilée par groupe de parties prenantes et par sexe.

- Plan de travail indiquant les délais anticipés et l'effort prévu pour chaque phase de travail.

**Présentation/validation des conclusions préliminaires** avec les parties prenantes pertinentes sur place et le PBF :

**Rapport préliminaire et final** : Lors de la préparation du rapport préliminaire, l'évaluateur (s) doit consulter la Liste de Contrôle d'Évaluation de Projets du PBF. Le rapport préliminaire sera partagé avec un Groupe de Référence d'Évaluation, composé de représentants de tous les bénéficiaires directs des fonds et du PBF (au minimum), pour leurs commentaires. La version finale acceptée du rapport reflétera les commentaires du Groupe de Référence d'Évaluation. Le rapport final doit être approuvé à la fois par le gestionnaire de l'évaluation et les Secrétariats du PBF sur place. Le rapport final ne doit pas dépasser 30 pages (hors annexes) et doit inclure un résumé exécutif d'au plus 5 pages.

**Document d'une page sur les réalisations et les leçons apprises du projet** : Les évaluateurs doivent également élaborer un document autonome (d'une page maximum) pour présenter les principales réalisations du projet au niveau des résultats ainsi que les leçons apprises en matière de programmation.

**Article pour le site web du PBF** : En étroite collaboration avec l'équipe de communication du PBF, les évaluateurs doivent également rédiger un article pour le site web du PBF (de 1200 à 1500 mots). L'article devrait mettre en avant les leçons apprises et les réalisations du projet évalué, ainsi que des citations de parties prenantes.

<b>Produits:</b>	<b>Niveau d'effort (# of days)</b>	<b>Date d'Échéance</b>	<b>Paiement (%)</b>
Rapport d'Inception			
Collecte et Analyse des Données sur le Terrain			
Exercice de Validation			
Rapport Préliminaire			
Rapport Final			
Document d'une Page sur les Résultats Clés et les Leçons Apprises			
Article pour le Site Web du PBF			

#### **DURÉE, LOCALISATION ET MODALITÉS DE GESTION**

L'évaluateur(s) travaillera [à domicile ou sur place] avec un niveau d'effort de X jours sur une période de X mois, avec une mission de X jours à [Ville, Pays] prévue du [date de début de la mission prévue au X date de fin prévue X] pour la collecte principale de données [conserver les informations sur la mission si pertinentes et fournir plus d'informations sur les attentes pour la mission]. [Si plusieurs évaluateurs sont recrutés dans le cadre de cette évaluation de projet, veuillez fournir les informations sur les autres membres de l'équipe d'évaluation ici, y compris leurs responsabilités respectives et les modalités de gestion. Il doit y avoir des TDR distincts pour chaque membre de l'équipe d'évaluation.]

L'évaluateur(s) travaillera sous la supervision générale de [titre de poste/organisation]. Des orientations supplémentaires sur la mission seront coordonnées avec [[Organisation des Nations Unies RUNO - Organisations non-onusiennes NUNO]. En tant que gestionnaires de cette mission, [Organisation des Nations Unies RUNO - Organisations non-onusiennes NUNO) auront pour responsabilités :

- Fournir à l'évaluateur(s) un soutien logistique approprié pour garantir que l'objectif de la mission soit atteint avec efficacité et efficience.
- Fournir à l'évaluateur(s) les documents pertinents au début de la mission.
- Coordination et communication avec les contreparties gouvernementales, les partenaires de la société civile et d'autres parties prenantes concernées selon les besoins.
- Soutenir l'identification des principales parties prenantes à interviewer, à interroger ou à consulter dans le cadre des groupes de discussion.
- Fournir et consolider les commentaires sur les livrables et faciliter la communication avec le PBF.

## QUALIFICATIONS

**Note importante pour les responsables de l'évaluation :** Chaque profil de consultant dans les TDR devra être adapté au contexte, à la finalité et à la focalisation spécifiques de l'évaluation. Pour les évaluations de projets, il est courant de recruter un consultant international en tant que chef d'équipe d'évaluation et rédacteur principal, ainsi que des consultants nationaux pour aider à la collecte de données sur place (généralement dans les langues locales) et pour la contextualisation de l'analyse en fonction de leur expertise dans le contexte national, ainsi que pour le soutien à la rédaction du rapport. Si le budget le permet, une entreprise d'évaluation peut être recrutée pour réaliser l'évaluation du projet du PBF. Veuillez consulter les collègues du CNUCT et/ou le siège du PBF pour connaître l'expérience antérieure de l'entreprise d'évaluation sélectionnée. Veuillez noter que si plusieurs consultants sont impliqués (par exemple, CI + CN), les TDR doivent clairement définir les qualifications requises pour chacun, les responsabilités individuelles de chaque membre de l'équipe d'évaluation, le niveau d'effort/le calendrier/la rémunération respective, ainsi que la manière dont ils sont censés travailler en tandem. Bien que certains bénéficiaires des fonds du PBF puissent disposer de bureaux d'évaluation indépendants, ceux-ci ne sont pas considérés comme des évaluateurs externes aux fins des évaluations du PBF, mais le personnel des bureaux régionaux ou nationaux du CNUCT/CNUP devrait être impliqué dans l'évaluation du projet, principalement dans le cadre des processus d'assurance qualité.

### **Qualifications académiques :**

- Diplôme universitaire avancé (Master ou équivalent) en sociologie, études du développement, sciences politiques, études sur la paix et les conflits, relations internationales, administration publique ou autre domaine connexe.

### **Expérience :**

- [Pour le Chef d'Équipe de l'Évaluation :] Au moins 7 ans d'expérience professionnelle pertinente démontrée dans la conception et la réalisation d'évaluations d'interventions en développement ou en consolidation de la paix sont requises.
- [Pour le 2e Évaluateur :] Au moins 4 ans d'expérience professionnelle pertinente démontrée au niveau national dans le suivi, l'évaluation, la production de rapports ou la recherche sont requis.
- Une expérience étendue dans la recherche utilisant des méthodes mixtes et des approches de collecte de données participatives, sensibles au genre et à la jeunesse, est requise.
- Une connaissance du contexte de consolidation de la paix et politique dans le **pays X** ou la **région X** est requise.
- Une connaissance et une expérience dans [insérer le thème du projet, par exemple, les droits de l'homme, le DDR, la RSS, la PVE, la sécurité climatique, l'autonomisation des jeunes, l'égalité des sexes, etc.] sont requises.
- Une expérience avérée dans la rédaction de rapports est requise.
- [Si le travail est à domicile, même partiellement :] Une expérience dans la réalisation d'évaluations à distance est un atout.
- [Si le projet est transfrontalier/régional :] Une expérience dans la réalisation d'évaluations multi-pays est un atout.
- Une connaissance avérée des Nations Unies et de ses agences, fonds et programmes est requise, avec une familiarité avec le PBF constituant un avantage considérable.

### **Languages**

- [Pour le Chef d'Équipe de l'Évaluation :] La maîtrise orale et écrite de [l'anglais/du français/de l'espagnol, en fonction de la langue du projet et du rapport d'évaluation] est requise. [Vous pouvez envisager d'ajouter "Une connaissance pratique de [la langue nationale] est préférée" pour le Consultant International, si elle est différente de la langue du rapport.]
- [Pour le 2e Évaluateur :] La maîtrise orale et écrite de [la langue nationale] est requise. Une connaissance pratique de [l'anglais/du français/de l'espagnol, en fonction de la langue du projet et du rapport d'évaluation] est requise [conservez si elle est différente de la langue nationale].