

Termes de référence

Evaluation Finale

Programme quinquennal DGD 2017-2021

1. Contexte de l'évaluation

1.1 RCN Justice & Démocratie (RCN J&D)

L'expertise de RCN J&D dans le secteur de la justice se fonde sur 25 ans d'expérience, en Afrique principalement, notamment dans les pays des Grands Lacs. Au cours de ces 25 années, l'organisation a connu plusieurs évolutions significatives, résumées ci-dessous :

D'une justice d'urgence à une justice de développement. Depuis sa création en 1994, l'expertise de RCN J&D s'est enrichie et a évolué. Si initialement les activités étaient fortement liées à la situation post-conflit (rétablissement de la justice, appui aux poursuites et autres activités de justice transitionnelle), l'organisation y a ajouté de plus en plus d'activités liées à la justice de proximité, dans l'objectif de contribuer au développement durable (accès aux terres, égalité homme-femme, accès à la justice, résolution pacifique des conflits, respect des droits fondamentaux, etc.).

De la justice formelle à la justice plurielle. A l'origine, les activités étaient fortement orientées vers le renforcement du système judiciaire formel. L'approche sociétale et la prise en compte du contexte n'ont jamais été absentes de l'approche de RCN J&D. Les interventions de l'organisation partent d'un constat : il existe une multitude de mécanismes de prévention et de résolution de conflits, complémentaires : ainsi, la justice s'entend au sens large – des institutions de la justice (système judiciaire, magistrats etc.) aux mécanismes dont disposent les justiciables pour régler leurs conflits et problèmes au quotidien.

Des droits civils et politiques aux droits socio-économiques. Si les activités étaient initialement très fortement axées sur le respect des libertés fondamentales des citoyens, la dimension socio-économique s'est imposée comme un facteur à prendre en compte, également pour la prévention des conflits violents et le développement. Depuis une dizaine d'années, RCN J&D met un accent sur la sécurité foncière, en particulier celle des femmes.

De l'accès à la justice à la participation citoyenne. En travaillant sur l'offre (appui aux institutions) et la demande de la justice (appui à la société civile et aux justiciables), RCN J&D a pour objectif d'améliorer l'accès la justice. Depuis quelques années, il s'est avéré nécessaire de renforcer davantage l'interaction entre l'offre et la demande, de renforcer la participation des citoyens dans le développement et la mise en œuvre des politiques de justice pour renforcer la légitimité, l'efficacité et la redevabilité de la justice.

Des activités Sud au développement d'activités Nord-Sud. Au départ, les activités de RCN J&D se déroulaient uniquement dans des pays post-conflit. Lors du premier procès Rwanda en Belgique (voir ci-dessous), RCN J&D s'est rendu compte de l'importance de faire le lien entre les conflits qui se déroulent au Sud et le développement d'une conscience de ces conflits, de leurs causes et conséquences avec le public en Belgique, ainsi que de l'impact de ces conflits sur la diaspora originaire de ces pays.

C'est au travers d'activités très diverses que RCN J&D a pu accumuler ces 25 années d'expérience en matière de justice dans les pays post-conflit :

Au **Rwanda**, RCN J&D est présent et actif avec ses partenaires depuis octobre 1994 où l'organisation est notamment intervenue en soutien au système judiciaire rwandais dans la résolution du contentieux du génocide : formations, soutien aux procédures d'aveu, projet « libération de la parole » etc. Depuis une dizaine d'années RCN J&D appuie aussi la justice de droit commun, comme la réduction des arriérés judiciaires, l'accompagnement de la réforme foncière, la formation des *Abunzi (médiateurs)*, etc.

RCN J&D intervient depuis 2000 en **République Démocratique du Congo**. L'association appuie et travaille actuellement avec plusieurs organisations de la société civile pour qu'elles assurent un rôle de contre-pouvoir constructif et vigilant sur le respect strict de la loi par ces mêmes institutions judiciaires (notamment au niveau de la garde à vue, de la chaîne pénale). Elle intervient également en favorisant l'inclusion, dans les mécanismes alternatifs à la justice formelle de résolution de conflits, de garde-fous pour le respect des droits humains et la recherche d'égalité de genre. Un accent spécifique est mis sur la lutte anticorruption au niveau du système judiciaire par l'appui à un réseau de « résistants à la corruption ». Enfin, fidèle à son travail de mémoire des crimes internationaux et de lutte contre l'impunité, RCN J&D travaille également en RDC en appuyant les médias afin qu'ils puissent mieux couvrir les procès qui se tiennent en la matière sur place ainsi que la bonne implication des communautés affectées. Les actions de RCN J&D se concentrent actuellement sur 3 zones : Kinshasa, le Nord Kivu (Masisi) et sur Lubumbashi (Haut Katanga).

Au **Burundi**, RCN J&D a développé ses activités suite à la signature des Accords d'Arusha en 2001 et intervient depuis lors sur l'entièreté du territoire national en appui à la justice de proximité (formation des magistrats et officiers de la police judiciaire, appui à la médiation, concertations communales avec les acteurs de la justice, ateliers police-magistrats de parquet, lutte contre la discrimination des albinos, sensibilisation...) et au processus de justice transitionnelle (groupe de parole sur base d'une pièce de théâtre, séries radio, coalition société civile, forums consultatifs etc.). Suite à la fermeture de son bureau en décembre 2018, RCN J&D appuie désormais ses partenaires burundais à distance et à mis en place un dispositif d'accompagnement technique et organisationnel.

En lien avec les activités au Rwanda, RCN J&D a développé ses premières activités en **Belgique**, en 2001, autour du premier procès des quatre accusés rwandais de crimes internationaux devant la cour d'Assises à Bruxelles (enregistrement du procès, promotion de la loi sur la compétence universelle, dialogue avec la diaspora rwandaise). Suite à la réalisation de deux séries d'interviews audio avec des témoins et acteurs de crimes de masse, un programme d'éducation à la citoyenneté mondiale a été mis en place, avec des activités qui sont occasionnellement organisées à l'étranger (France, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suisse).

Par ses programmes 'Europe', RCN J&D veut contribuer à la prévention de conflits et le maintien de l'Etat de Droit, non seulement dans les pays considérés comme fragiles, mais aussi en Europe. Les violences et les guerres font partie des principales menaces au développement humain. Dans ce contexte, il semble essentiel pour RCN J&D d'éclairer les dynamiques des conflits et des crimes de masse et les mécanismes qui y mènent pour mieux comprendre leurs conséquences globales et s'impliquer en Belgique comme à l'étranger pour un monde plus juste et en paix. RCN J&D et ses partenaires veulent donc contribuer à une meilleure compréhension des dynamiques globales des violences et in fine à leur prévention par la lutte contre la discrimination, l'exclusion, la radicalisation et la polarisation. Afin d'atteindre cet objectif, deux axes d'intervention ont été choisis :

- 1) La promotion de la réflexion critique sur les mécanismes de violence et de polarisation et la manière d'y résister en milieu scolaire (Objectif Spécifique 1) ;
- 2) La promotion de l'engagement citoyen et de la réflexion critique en milieu non scolaire (Objectif Spécifique 2).

RCN J&D intervient également depuis 2017 au **Maroc** dans la Région de l’Oriental, pour contribuer au changement d’attitudes sociales et judiciaires face aux *Violences Basées sur le Genre* (VBG ci-après). RCN J&D et son partenaire Oujda Ain Ghazal (OAG 2000) réalisent une série d’activités permettant de réaliser des changements d’attitude genre et de les pérenniser par un changement des pratiques des acteurs judiciaires, sociaux et médiatiques.

1.2 Description du Programme DGD 2017-2021

Le programme DGD 2017-2021 « Justice pour la paix et le développement durables » est constitué de neuf Objectifs spécifiques (OS) à atteindre dans cinq contextes différents (RDC, Rwanda, Burundi, Maroc et Belgique).

Pays	Objectifs Spécifiques	Partenaires	Résultats attendus	Cibles Stratégiques
Volet Europe (Belgique)	OS 1 : Les élèves du secondaire supérieur en Belgique sont informés et engagent une réflexion critique sur les mécanismes de violence et de polarisation et la manière d'y résister	Commission Justice et Paix Coordination National d'Action pour la Paix et la Démocratie Le Monde Selon Les Femmes	OS1 / R1.1 : Les élèves sont accompagnés dans une réflexion critique sur les mécanismes de la violence et de la polarisation et la manière d'y résister OS1 / R1.2 Les (futurs) agents éducatifs sont outillés émotionnellement et cognitivement pour engager une réflexion critique avec leurs élèves OS1 / R1.3 : Les acteurs de l'éducation au développement et de la mémoire se concertent et enrichissent la qualité de leur intervention sur les questions de prévention de la violence et la discrimination.	A1 : Promouvoir l'exercice de la citoyenneté mondiale et solidaire auprès des différents groupes cibles et agents éducatifs pertinents A2 : Augmenter la qualité en renforçant les capacités des organisations actives dans le domaine de l'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire, en inscrivant leur travail dans l'agenda mondial et en stimulant la base scientifique de leur travail
Volet Europe (Belgique)	OS 2 : Les jeunes réunis au sein des communes et les acteurs liés à la justice ont conscience des mécanismes de violence et de polarisation et s'engagent dans leur sphère d'influence	ECHOS communications COJESKI Collectif des Jeunes Solidaires de Kinshasa Des communes Kazerne Dossin Leuvens Instituut voor Criminologie (LinC) Institut de formation judiciaire (IFJ – IGO)	OS2 / R2.1 : Les jeunes ont conscience des mécanismes d'exclusion et de discrimination et mobilisent leurs ressources et leur communauté au profit d'un monde plus juste et solidaire OS2 / R2.2 : Un nombre croissant de collectivités locales facilite la réalisation des projets portés par les jeunes et partagent les acquis de cette expérience dans leurs relations avec le Sud OS2 / R2.3 Les (futurs) acteurs de la justice renforcent leur réflexion critique sur les mécanismes de violence et de polarisation et, en tirent des leçons pour améliorer leur pratique professionnelle OS2 / R2.4 : Les mécanismes de violence et de polarisation sont documentés, analysés et nourrissent la réflexion critique des acteurs engagés dans la prévention de la violence.	C1 : Informer, sensibiliser, conscientiser et/ou mobiliser les populations vivant en Belgique en faveur d'un monde équitable, solidaire, durable et égalitaire. C3 : Renforcer (informer, sensibiliser, former, conscientiser et/ou mobiliser) et/ou collaborer avec les acteurs relais en vue d'un monde équitable, solidaire, durable et égalitaire

R.D.C Congo	OS1 : Les pratiques des autorités judiciaires et administratives évoluent, pour offrir plus de sécurité juridique aux citoyens	COJESKI Collectif des Jeunes Solidaires de Kinshasa	OS1 / R1.1 : Les acteurs de la garde à vue de Kinshasa et du Kasai font évoluer leurs pratiques et sont redevables vis-à-vis de leur hiérarchie et de la population. OS1 / R1.2 : Les OSC sont renforcées dans leurs synergies et dans leurs capacités de dialogue avec les institutions	Renforcer la gouvernance des acteurs étatiques et non-étatiques pour améliorer le respect des droits humains et la mise en œuvre de la parité
R.D.C Congo	OS2 : Les pratiques de prévention et de gestion des conflits évoluent et sont plus respectueuses des droits des femmes et des besoins des communautés	FAT (Forum des amis de la terre) COMEN (Congo Men's Network) UCOFEM (Union congolaise des femmes des médias)	OS2/ R2.1 : Les communautés et autorités locales des territoires de Masisi et de Tshikapa œuvrent localement à la résolution des conflits et la protection des droits, et adoptent des attitudes sensibles au genre. OS2/ R2.2 : Les modes alternatifs de règlement des conflits sont promus et partagés OS2/ R2.3 : Les OSC sont renforcées dans leurs synergies et dans leurs capacités de dialogue avec les institutions	Renforcer la gouvernance des acteurs étatiques et non-étatiques pour améliorer le respect des droits humains et la mise en œuvre de la parité
R.D.C Congo	OS3 : Le travail de lutte contre l'impunité des crimes internationaux de la justice congolaise est diffusé et débattu	UCOFEM (Union congolaise des femmes des médias)	OS3/ R3.1 : Les médias rendent compte de manière fiable des procès pour crimes internationaux. OS3/ R3.2 : La population s'informe et débat du travail de la justice congolaise en matière de crimes internationaux	Renforcer la gouvernance des acteurs étatiques et non-étatiques pour améliorer le respect des droits humains et la mise en œuvre de la parité

Burundi	OS1 : Contribuer à la réduction des violences domestiques basées sur le genre et des inégalités de genre dans les successions	AFJB (Association des femmes juristes du Burundi) CAFOB (Collectif des associations et ONG féminines du Burundi)	OS1/ R1 : Les membres des communautés perçoivent les violences domestiques et inégalités basées sur le genre comme néfastes/répréhensibles et les rejettent OS1/ R2 : Les acteurs sociaux et administrato-judiciaires apportent une réponse efficace aux victimes de violences domestiques basées sur le genre OS1 / R3 : Les autorités politiques et judiciaires agissent contre les inégalités de genre dans les successions liées au foncier OS1 / R4 : Les partenaires ont acquis une forte autonomie de fonctionnement améliorant leur performance institutionnelle globale OS1 / R5 : Les partenaires et RCN J&D capitalisent leurs approches et stratégies d'intervention (y compris outils thématiques et méthodologiques) renforçant leur capacité d'action	CS 1 Contribuer à l'émergence d'une société civile légitime, indépendante, forte, compétente et redevable; CS 2 : Contribuer à l'émergence d'institutions efficaces, redevables, responsables et ouvertes à tous (bonne gouvernance), en premier lieu au niveau des autorités décentralisées; CS 7 : Promouvoir l'avènement d'une société pacifique et ouverte à tous aux fins du développement durable et contribuer au respect des droits humains
Burundi	OS2 : Promouvoir la conscience auprès des jeunes des mécanismes de discrimination et d'exclusion pour qu'ils s'engagent dans leur sphère d'influence		OS2/ R1 : Les jeunes ont conscience des mécanismes d'exclusion et de discrimination et mobilisent leurs ressources et leur communauté au profit d'un monde plus juste et solidaire	CS 7 : Promouvoir l'avènement d'une société pacifique et ouverte à tous aux fins du développement durable et contribuer au respect des droits humains

Rwanda	OS1 : Faciliter aux populations rwandaises compréhension et participation aux procès de génocide sur base de compétence universelle, et favoriser l'intégration des apports de ces procès dans la mémoire de la justice du génocide	Pax Press Haguruka AMI	<p>OS1 / R1 : Les acteurs locaux et les populations rwandaises – avec une attention particulière aux femmes et aux jeunes- sont bien informés sur les procès liés au génocide de 1994 se déroulant loin du pays (sur base de CU), et augmentent leur intérêt et participation</p> <p>OS1 / R2 : Les institutions rwandaises en charge de l'unité et de la réconciliation sont informées des procès sur base de CU, et s'approprient des acquis dans leur travail de mémoire collective sur le génocide et de construction de la cohésion sociale</p> <p>OS1 / R3 : Les partenaires locaux disposent des capacités nécessaires leur permettant de poursuivre l'action de sensibilisation des populations sur la justice du génocide.</p>	<p>Cible 1 : Contribuer à l'émergence d'une société civile légitime, indépendante, forte, compétente et redevable</p> <p>Cible 6 : Promouvoir l'avènement d'une société pacifique et inclusive, et contribuer au respect des droits humains</p>
Maroc	OS1 : Contribuer au changement des attitudes sociales et judiciaires face aux violences basées sur le genre dans la Région de l'Orientale du Maroc	Oujda Ain Ghazal 2000	<p>OS1 / R1 : Les hommes et les femmes adoptent une attitude de rejet des violences basées sur le genre et aident les victimes à trouver des réponses efficaces auprès des services sociaux et judiciaires</p> <p>OS1 / R2 : Les acteurs sociaux, judiciaires et médiatiques apportent une réponse plus efficace aux victimes de violences basées sur le genre</p> <p>OS1 / R3 : Les capacités organisationnelles, thématique et méthodologiques du partenaire Ain Ghazal sont renforcées</p>	CS2 : améliorer l'accès à la justice et la protection des droits humains pour tous, y compris les groupes les plus vulnérables

2. Les enjeux de l'évaluation

L'évaluation est une évaluation finale du programme de RCN J&D financé par la DGD pour la période 2017-2021.

Les enjeux de cette évaluation sont doubles :

- Un enjeu de **redevabilité** qui vise à apprécier l'atteinte des 9 objectifs spécifiques des 5 pays ayant bénéficié du financement DGD 2017 – 2021 en se fondant principalement sur les critères du CAD (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité), ainsi que la contribution aux Cadres Stratégiques Communs.
- Un enjeu **d'apprentissage collectif** qui vise à nourrir la réflexion interne de RCN J&D et celle de ses partenaires locaux. Spécifiquement pour RCN J&D, l'évaluation doit permettre d'enrichir sa stratégie générale 2021-2026 en cours d'actualisation, faciliter l'élaboration de stratégies pays et permettre d'ajuster ou d'améliorer les stratégies d'intervention définies dans le nouveau programme DGD 2022-2026.

L'évaluation intermédiaire du programme, centrée sur l'analyse des dynamiques partenariales, pourra alimenter la présente évaluation.

2.1. Objectifs de l'évaluation

Les objectifs spécifiques de cette évaluation sont de :

- Evaluer le niveau d'atteinte des outcomes et des résultats attendus par l'organisation et ses partenaires en prenant en compte tous les critères CAD sélectionnés, la prise en compte transversale du genre et de l'environnement, ainsi que la contribution aux Cadres Stratégiques Communs.
- Fournir aux parties prenantes et aux partenaires du Programme des informations d'appréciation objectivées, d'en tirer des enseignements, ainsi que de formuler des recommandations opérationnelles pour l'amélioration des prochains programmes et en particulier le futur programme DGD 2022-2026
- Alimenter la réflexion stratégique de RCN J&D, et en particulier la réflexion sur les futurs axes programmatiques de RCN J&D, les modes organisationnels les plus pertinents eu égard aux différents contextes d'intervention et contraintes de RCN J&D, ainsi que la dynamique d'apprentissage et de mise en réseau des organisations partenaires

2.2. Public cible de l'évaluation

Les résultats de l'évaluation devront servir principalement aux instances et membres de l'équipe RCN J&D ainsi qu'aux partenaires impliqués dans le pilotage et la mise en œuvre des programmes.

A usage externe, l'évaluation devra permettre aux partenaires, bénéficiaires, bailleurs de fonds de visualiser et comprendre la pertinence des résultats et impacts obtenus.

3. Contenu, méthodologie et profil : questions évaluatives, et méthodologie

3.1 Questions d'évaluation relatives au programme DGD 2017-2021

Les principales questions évaluatives sont les suivantes :

Pertinence

1. La logique d'intervention du programme a-t-elle su s'adapter aux évolutions des différents contextes d'intervention (sanitaire, politique, partenarial...) ? Demeure-t-elle toujours pleinement pertinente ? Dans quels pays devrait-elle évoluer ?

Cohérence

2. Cohérence externe : le programme apporte-t-il une valeur ajoutée par rapport aux interventions dans les pays cibles, dans le secteur de la justice (Rwanda, Burundi, RDC, Maroc) et dans celui de l'Education à la Citoyenneté Mondiale et Solidaire (Belgique) ?

Efficacité

3. Quel est le niveau d'atteinte des objectifs spécifiques et des résultats du programme ?
4. Le système et les outils de suivi-évaluation sont-ils adéquats pour suivre les résultats de l'intervention ? Comment pourrait-on mieux intégrer le suivi de la théorie du changement dans le système de suivi-évaluation ?
5. En considérant les théories du changement du programme, quelles sont les voies de changements qui ont démontré leur efficacité et quelles sont celles qui méritent d'être révisées ?

Efficiences

6. Le rapport entre les moyens alloués et les résultats obtenus à la fin du programme est-il satisfaisant ?
7. Les moyens humains mobilisés et les modes de travail adoptés pour assurer la coordination du programme dans les différents contextes sont-ils efficaces ? Comment l'efficacité pourrait-elle être renforcée ?

Impact

8. Les bénéfices reçus par les groupes cibles ont-ils eu un effet multiplicateur sur un plus grand nombre de personnes dans les zones /pays d'intervention du programme ?

Durabilité

9. Quels sont les axes du programme qui présentent le plus de potentiel de durabilité (institutionnelle, sociale et financière) et pour quelles raisons ?

Contribution aux Cadres Stratégiques Communs (CSC)

10. Quelles ont été les complémentarités et les synergies réalisées avec les ACNG belges et quels en sont les bénéfices tirés en termes de cohérence et d'efficacité pour le programme, ainsi qu'en termes de dynamique partenariale ?

Apprentissage

11. Les modes d'apprentissage développés dans le programme sont-ils adaptés aux besoins des membres de RCN J&D et des partenaires impliqués dans la mise en œuvre ? Dans quelle mesure les modes d'apprentissage développés ont-ils contribué à l'atteinte des résultats et

comment pourraient-ils évoluer pour renforcer la dynamique d'apprentissage au sein de RCN J&D et avec ses partenaires ?

3.2 Orientations méthodologiques et sources d'information pour l'évaluation

3.2.1 Méthodologie

Cette évaluation finale utilisera les méthodes et les techniques correspondant aux besoins spécifiques d'information, aux questions énoncées dans les TdR, à la disponibilité des ressources et aux priorités des acteurs. La réalisation de l'évaluation se fera de façon participative et s'appuiera principalement sur :

- L'analyse documentaire
- Des visites terrain dans les contextes sélectionnés (cf. 4 Timing, pilotage, livrables attendus) et des échanges structurés à distance
- L'interaction avec les bénéficiaires, les partenaires, les autorités, les bénéficiaires et non-bénéficiaires du projet, l'équipe du projet et RCN J&D à Bruxelles
- Le partage des analyses et des recommandations avec les parties prenantes, par le biais d'une restitution du rapport provisoire

Les consultants se doivent également de réaliser des entretiens et des enquêtes ou d'utiliser tout autre outil quantitatif et/ou qualitatif qui s'avérerait utile pour recueillir des données pertinentes pour l'évaluation intermédiaire. La majorité de l'évaluation se faisant à distance, il sera indispensable de proposer des enquêtes / questionnaires à préalablement diffuser sur le terrain, afin de récolter un maximum d'opinions et d'informations de façon structurée et documentée.

L'équipe d'évaluation fera en sorte que les voix, les opinions et les informations données par les citoyens/participants ciblés par le programme conjoint soient prises en compte.

Les méthodes et les techniques à utiliser dans l'évaluation doivent être décrites en détail dans le rapport d'étude documentaire et dans le rapport final de l'évaluation (dont la trame minimale à respecter figure en annexe 1 du document).

Au minimum, ces derniers présenteront des informations sur les instruments utilisés pour la collecte et l'analyse des données, qu'il s'agisse de documents, d'entretiens, de visites de terrain, de questionnaires ou de techniques participatives. La méthodologie adoptée par le/la consultante-e devra clairement démontrer comment il-elle va procéder afin de répondre aux questions évaluatives et d'atteindre les objectifs. Il-elle proposera le cadre d'analyse général et particulier et les techniques d'évaluation et outils qui seront utilisés pour collecter et analyser les données et motivera leur utilisation. Le lien entre sources, analyse, recommandation devra être précis (connaitre le lien entre les recommandations et les raisons, sources de leur provenance).

3.2.3 Sources d'information pour l'évaluation

Documents de référence :

- Programme 2017-2021 DGD
- Matrice de suivi évaluation des résultats
- Rapports annuels DGD
- Scores de performances et leçons apprises pour chaque OS

- Plan stratégique de RCN J&D – 2017-2026
- Documentation stratégique RCN J&D, notamment la politique partenariale
- Analyses des contextes d'intervention
- Les documents politiques de RCN J&D
- TDR et rapports issus des espaces de réflexion et d'apprentissage du programme
- Evaluation intermédiaire du programme DGD
- Evaluations disponibles des programmes en cofinancement du programme DGD

Entretiens à effectuer

- Membres du CA de RCN J&D
- Responsables de projets et financiers
- Chefs de mission et coordinateurs de projets
- Partenaires : équipes dirigeantes et techniques (qui collaborent au quotidien)
- Gestionnaire DGD ?
- Représentants des ACNG travaillant en synergie et complémentarité
- Représentants d'autres ONG partenaires ?

3.2 Profil des évaluateurs·trices

Le (ou les) profil(s) et compétences demandé(s) sont

- Diplômé(e) de l'enseignement supérieur (de niveau Master/Licencié/Ingénieur)
- Expérience professionnelle :
 - Au moins 5 ans dans l'évaluation de projets/programmes (et connaissance du cycle de projet) dans le secteur du développement
 - Une maîtrise des méthodologies d'évaluation orientées changements
 - Une bonne connaissance du partenariat dans le secteur du développement
 - Une bonne maîtrise des approches participatives et donc de bonnes capacités de facilitation-modération de séances de travail en groupe
 - De très bonnes capacités rédactionnelles
 - Rigueur et capacité d'organisation
 - Maîtrise du français tant à l'oral qu'à l'écrit
 - Maîtrise des outils informatiques de base.

Sont un plus :

- Une expérience de travail avec les ONG ou dans une ONG
- Une expérience géographique de terrains variés, surtout dans les pays touchés par le programme DGD RCN J&D
- Une maîtrise de l'anglais est un plus
- Une connaissance de la coopération belge et surtout de la coopération au développement via le monde des ONG.

4 Timing, pilotage et livrables attendus

- Maroc : visite de terrain (5 jours)
- RDC : visite de terrain Goma (4 jours) et entretiens à distance Kinshasa (2 jours)

- Rwanda : entretiens à distance (2 jours)
- Burundi : entretiens à distance (2 jours)
- Belgique : visite de terrain (4 jours pour le programme Belgique) et 1 jour de rencontre au siège
- Rapport et lecture documentation (6 jours)

4.1 Étapes et calendrier de l'évaluation

4.1.1 Étapes de l'évaluation : démarrage, collecte des données, mission, analyse et élaboration de conclusions, élaboration rapport final

Le déroulement de l'évaluation se fera en quatre étapes : (i) une période de prise de connaissance et de préparation aux enquêtes et consultations des programmes ; (ii) une période d'auto-évaluation guidée par l'évaluateur et/ou de tables rondes ; (iii) une période de synthèse et de finalisation de l'évaluation ; et (iv) une période d'élaboration d'outils-guides pour la prochaine programmation (grilles de critères de partenariat, de publics cibles, de stratégies).

4.1.2 Calendrier de l'évaluation

Planning du processus

Timing	Etape
Novembre - Décembre 2021	Recrutement de l'évaluateur/trice
Janvier 2022	Développement de la méthodologie
Janvier 2022	Préparation de l'évaluation
Février-mars 2022	Déroulement de l'évaluation et 1 ^{re} restitution aux partenaires sur place
5 Avril 2022	Rapport intermédiaire disponible et session de restitution en Belgique
Fin Avril 2022	Rapport final disponible
Mai 2022	Réponse managériale disponible

4.2 Comité d'évaluation et de suivi

L'évaluation sera pilotée par RCN J&D avec un comité d'évaluation composé de membres du siège et du terrain.

Dans le cadre de cette évaluation, le comité aura pour principales responsabilités :

- d'accompagner l'élaboration et la validation (check list qualité) à des présents termes de référence,
- de choisir conformément aux procédures le meilleur prestataire,
- de préparer et suivre l'évaluation lors de sa mise en œuvre afin d'en garantir la qualité,
- d'analyser, de traiter et communiquer les résultats, observations et constats de l'évaluation.

Il sera prévu une restitution dans les bureaux de RCN J&D qui fera l'objet de commentaires et d'observations consolidés par le comité d'évaluation.

4.3 Produits (livrables) attendus

Plusieurs produits en langue française, sauf autrement spécifié, sont attendus de l'évaluation :

- Une note exhaustive de cadrage à l'issue de la période de prise de connaissance comportant un plan d'évaluation.
 - o Délais prévus pour la note de cadrage : une semaine après le démarrage du contrat ;
- Une série de comptes rendus succincts faisant le point des différentes tables rondes et rencontres.
 - o Délais prévus : ± étalé tout au long de la seconde période de l'évaluation et au plus tard 1 semaine après chaque événement ;
- Un rapport intermédiaire d'évaluation finale du programme DGD 2017-2021 comprenant une partie descriptive, une partie évaluative répondant aux différentes questions d'évaluation du programme et proposant les premières conclusions/recommandations.
 - o Délais prévus : ± une semaine après la fin de l'évaluation
- Un rapport final d'évaluation

Le comité de pilotage formulera ensuite ses remarques pour **le rapport définitif**.

Une présentation synthétique des résultats sera réalisée pour en permettre une diffusion externe (15 pages maximum).

5 Budget

Le budget global de l'évaluation ne pourra pas **dépasser 40.000 euros**, toutes taxes comprises.

Les offres financières devront préciser :

- Le nombre de personnes/jours prévus détaillé par phase/étape/mission
- Le coût journalier demandé des évaluateurs-trices
- Le détail des frais de mission : voyages, hébergement, séjour...

6 Modalité de l'appel d'offres, procédure de sélection et délai

6.1 Contenu des offres

L'offre remise devra être constituée des éléments suivants :

- **l'offre technique comprenant :**
 - o une note de compréhension des termes de référence et de présentation de la méthodologie utilisée (4 pages maximum) Cette note sera assortie de commentaires et de propositions d'amélioration. Les questions évaluatives correspondant à l'objectif d'appui à la révision de la stratégie en vigueur pour le programme 17 - 21 Par ailleurs, la note présentera de manière détaillée la méthodologie pour la réalisation des prestations suivantes : évaluations finales des projets, analyse transversale et capitalisation sur les thématiques clés de RCN.
 - o la constitution de l'équipe, la répartition des responsabilités entre ses membres et les CV proposés en surlignant les expériences en lien avec l'objet de l'évaluation ;

- Une lettre d'engagement de disponibilité pour l'exécution de l'évaluation et de non-conflit d'intérêt avec les projets évalués signée par chaque consultant composant l'équipe ;
- Le calendrier prévisionnel d'intervention, ainsi qu'une estimation des charges en nombre de jours de consultance
- **l'offre financière** comportant le budget global (HT et TTC) en euros et les prix détaillés (honoraires, indemnités journalières, transports...) présentés par type de coûts, chaque coût devant être détaillé par unité, nombre d'unité et total.
- **Une déclaration sur l'honneur** signée par une personne habilitée à engager l'entreprise candidate et indiquant que celle-ci ne se trouve dans aucune des situations suivantes :
 - 1 - Est en état ou fait l'objet d'une procédure de faillite, de liquidation, de règlement judiciaire ou de concordat préventif, de cessation d'activité, ou est dans toute situation analogue résultant d'une procédure de même nature existant dans les législations et réglementations nationales.
 - 2 - A fait l'objet d'une condamnation prononcée par un jugement ayant autorité de chose jugée pour tout délit affectant leur moralité professionnelle.
 - 3. A fait l'objet d'un jugement ayant autorité de chose jugée pour fraude, au sens de l'article 1 de la convention relative à la protection des intérêts financiers des Communautés européennes ; de corruption telle que définie à l'article 3 de l'acte du Conseil du 26 mai 1997 ; participation à une organisation criminelle telle que définie à l'article 2 de l'action commune 98/733/JAI; ou toute autre activité illégale qui porterait atteinte aux intérêts financiers de l'Union européenne.
 - 4 - Est en situation de conflit d'intérêt.

6.2 Sélection de des évaluateurs·trices

Les offres seront évaluées sur base de 3 critères :

- la qualité de l'offre méthodologique (40% des points) : compréhension des termes de référence, chronogramme ;
- la qualification, l'expérience et la complémentarité (le cas échéant) du (des) consultant.e(s) proposé.e(s) (40%) ;
- le budget proposé. Il est demandé de fournir un prix par journée de consultance pour les services offerts ainsi qu'un nombre de jours estimé (20%).

Tout soumissionnaire s'engage à ne pas avoir de conflit d'intérêts relatif au programme à évaluer, y compris dans ses phases préparatoires

6.3. Principes éthiques

L'évaluation finale du programme conjoint doit être réalisée selon les principes éthiques suivants

- **Anonymat et confidentialité.** L'évaluation doit respecter les droits des personnes qui fournissent des informations, en garantissant leur anonymat et la confidentialité.
- **Responsabilité.** Le rapport doit faire état de tous les conflits ou divergences d'opinion ayant pu se manifester entre les consultants ou entre le consultant et les dirigeants du programme évalué les conclusions et/ou recommandations de l'évaluation. L'ensemble de l'équipe doit confirmer les résultats présentés, les éventuels désaccords devant être indiqués.
- **Intégrité.** L'évaluateur se devra de mettre en évidence les questions qui ne sont pas expressément mentionnées dans les TdR, afin d'obtenir une analyse plus complète du programme.

- **Indépendance.** Le consultant doit veiller à rester indépendant vis-à vis du programme examiné, et il ne devra pas être associé à sa gestion ou à quelque élément de celle-ci.
- **Incidents.** Si des problèmes surviennent au cours du travail de terrain, ou à tout autre moment de l'évaluation, ils doivent être immédiatement signalés à RCN J&D, à défaut l'existence de tels problèmes ne pourra en aucun cas être utilisée pour justifier l'impossibilité d'obtenir les résultats prévus par RCN J&D dans les présents termes de référence.
- **Validation de l'information.** Le consultant se doit de garantir l'exactitude des informations recueillies lors de la préparation des rapports et sera responsable de l'information présentée dans le rapport final.

6.4 Modalités de dépôt des offres

- Date limite de remise des offres par courrier électronique avant 22 Novembre à l'adresse suivante : job@rcn-ong.be
- Attribution du contrat : Evaluation Finale DGD 17 – 21 programmes RCN J&D

Annexe 1 : Trame Rapport final d'évaluation

Partie générale :

- une table des matières
- une synthèse de maximum 4 pages (pouvant être utilisée comme document indépendant)
- introduction qui comprend les objectifs de l'évaluation, l'approche, les techniques utilisées et les limites de l'évaluation, le cas échéant
- les leçons apprises
- les conclusions et recommandations avec une relation claire entre les deux par rapport à la cohérence de notre programme
- Des grilles d'analyse et de critères concernant une révision de la stratégie orientant le programme DGD 17 - 21.
- annexes dont une page maximum par pays présentant une pratique innovante, reproductible, qui stimulerait le travail des bureaux locaux et des organisations partenaires dans les autres pays

Par pays :

- une liste des abréviations
- une synthèse de maximum 1 page (pouvant être utilisée comme document indépendant)
- une évaluation donnant clairement une réponse aux questions d'évaluation qui y sont liées
- les leçons apprises
- des conclusions liées à des recommandations propres à chaque pays