

TERMS OF REFERENCE

Summary

| | | | |
|---------------------------------|---|---|------------|
| Type of Contract | Institutional - LTA | X | Individual |
| Title of the Evaluation | Joint Evaluation of the project “Combating Malnutrition through Multisectoral Interventions in Vulnerable Communities of Burundi” | | |
| Purpose | Provide credible evidence for accountability to SDC and the Government of Burundi, and to inform design of a potential Phase IV as well as the upcoming CPDs 2028-2032 and the new UNSDCF. | | |
| Objectives | <ol style="list-style-type: none"> 1. Assess relevance, coherence, effectiveness, efficiency, <i>exploratory</i> impact, and sustainability of the four project components. 2. Generate operational learning (successful approaches, synergies, enabling or hindering factors) and reconstruct the Theory of Change. 3. Deliver prioritized, time-bound recommendations to sustain gains and guide future investments. | | |
| Expected fee /cost | USD 100,000 (USD 80,000 UNICEF, USD 20,000 WFP) | | |
| Location | Burundi – Bujumbura, health districts of Buye, Kiremba, Ngozi (Ngozi province); Gashoho (Muyinga); Gahombo (Kayanza) + home-based desk work. | | |
| Duration | ~ 18 weeks (June 20th – November 21st 2025), including five weeks of fieldwork. | | |
| Start Date | 23 June 2025 (kick-off meeting). | | |
| Commissioning Office | UNICEF Burundi Country Office (PME section) on behalf of the FAO-WFP-UNICEF partnership and SEP/PMSAN. | | |
| Reporting to | Beifith Kouak Tiyab, Chief PME, UNICEF Burundi | | |
| Grant reference | NON-GRANT | | |
| Activity and WBS details | 0610/A0/10/880/006/002 – Implement the costed evaluation plan | | |
| Date of TOR Approval | | | |

PB JT /s Cy

Table des matières

| | | |
|-----|---|----|
| 0. | Contexte | 3 |
| 1. | Objet de l'évaluation..... | 4 |
| 2. | But de l'évaluation..... | 8 |
| 3. | Objectifs de l'évaluation | 8 |
| 4. | Périmètre de l'évaluation..... | 9 |
| 5. | Critères, questions et sous-questions d'évaluation..... | 10 |
| 6. | Approches et méthodes | 13 |
| 7. | Calendrier de l'évaluation..... | 14 |
| 8. | Livrables et paiements | 15 |
| 9. | Modalités de gestion et assurance qualité..... | 16 |
| 10. | Principes et considérations éthiques | 17 |
| 11. | Qualifications Requises..... | 18 |
| 12. | Modalités de soumission et évaluation des offres | 20 |
| 13. | Approbation des TDR..... | 23 |

PB JT *vs* Cy

Termes de références

Evaluation conjointe du projet « Lutter contre la malnutrition par des interventions multisectorielles dans les communautés vulnérables du Burundi »

0. Contexte

Au moment où le programme SDC a débuté, en 2021, le Burundi sortait d'une demi-décennie de turbulences politico-économiques et ressentait encore les contrecoups de la pandémie de COVID-19. L'Indice de développement humain stagnait à **0,419**, plaçant le pays **187^e sur 193**, tandis que la population – 12,3 millions d'habitants – augmentait de près de 3 % par an.

Pauvreté, Sécurité alimentaire et nutrition

La Banque mondiale estimait que **près de 62 %** des Burundais vivaient déjà sous le seuil international de 2,15 USD PPA/jour en 2021, un niveau demeuré quasi inchangé jusqu'en 2023. La pauvreté reste donc structurelle, rurale (deux ménages ruraux sur trois sous le seuil) et fortement sensible aux flambées de prix. Cette réalité est encore plus marquée pour les moins de 18 ans : l'analyse INSBUNICEF fondée sur l'EICVMB 2019/20 révèle que **64 % des enfants** (0 - 17 ans) sont pauvres au sens multidimensionnel (privés d'au moins trois dimensions essentielles du bien-être) et **55,3 %** pauvres monétairement ; **41,4 %** cumulent les deux formes de pauvreté, tandis que seuls 22,2 % ne sont pauvres sous aucun critère. Les privations sont nettement plus prononcées en milieu rural (66,7 % d'enfants pauvres multidimensionnels) qu'en zone urbaine (37,9 %)

Au cœur de la petite soudure d'avril-mai 2021, **1,07 million de personnes** (9 % de la population) étaient classées en phase 3 « Crise » ou 4 « Urgence » de l'IPC https://www.ipcinfo.org/ipc-country-analysis/en/?country=BDI&utm_source=chatgpt.com. Cette vulnérabilité a été accentuée durant la période d'exécution du programme par les facteurs suivants :

- **Inflation des denrées** : à l'automne 2023, le panier alimentaire coûtait **50 % de plus que la moyenne quinquennale** et **30 % de plus** que l'année précédente, la flambée du prix carburant et la dépréciation du franc burundais renchérissant transport et intrants.
- **Malnutrition aiguë** : l'analyse IPC de juin 2024 projette **484 490 enfants de 6-59 mois** susceptibles de souffrir de malnutrition aiguë entre 2024-2025, soit plus du double du niveau de 2022.
- **Malnutrition chronique** : le retard de croissance touche encore **56 %** des filles et garçons de moins de cinq ans (EDS 2016), un taux parmi les plus élevés au monde.

Agriculture

L'agriculture, fondée sur des exploitations familiales de moins de 0,5 ha¹, employait **85 %** de la population active et représentait encore **28,7 % du PIB** en 2021² ; cette part est tombée à **25,2 % en 2023** sous l'effet d'une urbanisation lente et d'un essor des services informels. La faible mécanisation, l'érosion des sols et l'accès limité aux intrants maintiennent la productivité à des niveaux bas, réduisant la capacité des ménages à dégager un surplus commercialisable.

PB JT /S Cy

¹ PND 2018-2027

² World Bank – World Development Indicators

Risques climatiques et catastrophes

Le Burundi est exposé à trois aléas naturels majeurs : les inondations, les glissements de terrain et les sécheresses. Les inondations récurrentes, particulièrement dans les provinces de Bujumbura Rural, Bubanza et Cibitoke, entraînent régulièrement des pertes humaines et matérielles substantielles, aggravent l'insécurité alimentaire et provoquent des déplacements internes. Les glissements de terrain constituent un danger tout aussi sérieux dans les zones montagneuses où la déforestation a fragilisé les sols³. Enfin, les sécheresses qui frappent régulièrement le nord-est compromettent les moyens de subsistance des ménages agricoles. En 2019, près de 80 % des déplacements internes étaient déjà attribués à ces catastrophes naturelles, principalement aux inondations et aux glissements de terrain⁴.

1. Objet de l'évaluation

Lancé en décembre 2021, le projet « Lutter contre la malnutrition par des interventions multisectorielles dans les communautés vulnérables du Burundi » constitue la troisième phase d'un partenariat entre l'UNICEF, la FAO et le PAM, financé à hauteur de 7,63 millions USD par la Direction du développement et de la coopération suisse (SDC). Son objectif global est d'abaisser de cinq points le taux de malnutrition chronique dans cinq districts sanitaires des provinces rurales de Ngozi, Kayanza et Muyinga d'ici 2025, contribuant ainsi directement aux ODD 1, 2, 3, 5 et 10. L'initiative vise plus largement à **renforcer la résilience des ménages face à la malnutrition chronique et à l'insécurité alimentaire** en proposant un paquet intégré d'interventions recoupant les secteurs de la nutrition, de la sécurité alimentaire, de l'eau-assainissement-hygiène (EAH) et de la protection sociale et de l'enfance.



Le projet cible prioritairement les groupes les plus exposés : **45 000 femmes enceintes ou allaitantes, 55 000 nourrissons (0-23 mois), 145 000 enfants de moins de cinq ans ainsi que 4 450 ménages vulnérables** (environ 22 250 personnes), soit près de 60 % de la population des districts concernés. Cette couverture traduit la volonté explicite des trois agences de concentrer les ressources dans les « points chauds » où la prévalence du retard de croissance dépasse encore 50 %. Conformément au **Plan national de développement 2018-2027 (PND)**, le projet adresse simultanément la transformation des systèmes alimentaires, l'amélioration du capital humain et le renforcement de la gouvernance locale. Il matérialise par ailleurs trois des résultats collectifs du **Cadre de coopération des Nations Unies 2023-2027 (UNSDCF)** – systèmes alimentaires inclusifs, protection sociale adaptée et accès équitable aux services sociaux – ainsi que deux réalisations du **Programme de coopération de pays (CPD) 2024-2027 de l'UNICEF** sur les systèmes alimentaires et les services sociaux de qualité. Ses objectifs sont également en ligne avec le Plan Stratégique Pays du PAM pour la période 2024-2027.

³ UNDRR / PreventionWeb Country Risk Profile (2023)

⁴ IOM DTM Burundi – Mobility Tracking Round 2 (Dec 2019)

PB JT NS Cy

Le tableau ci-après fournit une vue d'ensemble de l'architecture opérationnelle du projet : il décline chacun des quatre produits, précise l'agence chef de file responsable de sa mise en œuvre, énumère les principales interventions prévues, indique les populations directement servies et ventile les ressources financières allouées sur la période 2021-2025. Cette présentation compacte permet de visualiser comment les investissements du bailleur se répartissent entre les volets « services nutritionnels », « sécurité alimentaire », « fortification » et « gouvernance », éclairant ainsi la logique d'intégration multisectorielle qui sous-tend le projet et la cohérence entre ses composantes et les cadres stratégiques nationaux et onusiens.

PB JT *vs* Cy

Structure programmatique et ressources allouées

| Produit / Résultat intermédiaire | Finalité programmée (2021-2025) | Principales interventions | Populations servies | Budget planifié (USD) |
|--|---|--|---|-----------------------|
| P1 – Les femmes enceintes et allaitantes, les adolescents et les enfants de moins de 5 ans, y compris des groupes marginalisés ont accès à des interventions clés à la nutrition pour la survie et le développement de l'enfant | Garantir que les femmes enceintes/allaitantes, les adolescents et les enfants (< 5 ans) aient accès à des services nutritionnels de qualité | Conseils ANJE, fortification à domicile, dépistage et prise en charge MAM/MAS, ATPC, enregistrement des naissances | 75 000 FEFA, 150 000 enfants 0-59 mois | 2 021 500 UNICEF |
| P2 – La production et la consommation des aliments à haute valeur nutritive sont accrues | Augmenter la production et la consommation d'aliments à haute valeur nutritive | Jardins potagers, CEP, petits élevages, semences bio-fortifiées, groupes AVEC | 18 720 ménages vulnérables | 1 863 110 PAM |
| P3 – Les populations cibles ont un accès durable à des aliments fortifiés à haute valeur nutritionnelle produit par les entreprises communautaires et semi industrielles de transformation alimentaire | Assurer la disponibilité continue de farine fortifiée produite localement selon les normes CNTA/BBN | Équipement de 58 moulins, centres de rayonnement, contrats d'approvisionnement, cash-for-assets, marketing social | 4 535 ménages, 32 PME de meunerie | 1 784 000 FAO |
| P4 – Les capacités techniques et institutionnelles des structures de coordination, de mise en œuvre et suivi des programmes de prévention lutte contre de la malnutrition et la résilience sont renforcées | Consolider les capacités techniques et institutionnelles de lutte contre la malnutrition | Appui au SEP/PMSAN, plateformes PPSAN, suivi-évaluation intégré, documentation et plaidoyer | 2 plateformes provinciales, services déconcentrés | 308 000 UNICEF |
| Enveloppe SDC totale | | | | 7 630 000 |

Bien que le projet dispose déjà d'un cadre de résultat détaillé – présenté ci-après sous forme de matrice d'indicateurs couvrant les niveaux d'impact et les trois premiers produits (accès aux interventions nutritionnelles, production/consommation accrues, accès durable aux aliments fortifiés) ainsi que les actions de coordination – la théorie du changement (TdC) explicite reliant ces résultats à long terme aux intrants et activités n'a, à ce jour, pas été formalisée dans les documents de conception. L'équipe d'évaluation devra donc élaborer, en concertation avec les parties prenantes, une TdC rétro-construite qui clarifie les hypothèses causales, les conditions préalables et les risques sous-jacents.

Cadre de resultat du projet⁵

| Niveau / # | Indicateur | Baseline (2020) | Cible (2025) | Source d'information | Responsables |
|---|---|-----------------|---------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| **Impact** | | | | | |
| 1 | % d'enfants <5 ans malnutris chroniques | 56,3 % | 46% | Enquête SMART / EDS | PRONIANUT / UNICEF |
| 2 | % enfants 6-23 mois avec alimentation minimale acceptable | 7,1 % | 30% | Enquête SMART / EDS | PRONIANUT / UNICEF |
| 3 | % d'enfants <5 ans anémiques | 67% | 35% | Enquête EDS | PRONIANUT / UNICEF |
| 4 | % de ménages en insécurité alimentaire (SCA) | 40% | 26% | Enquête SMART | MINEAGRI / PAM |
| **Produit 1** : Accès aux interventions clés de nutrition | | | | | |
| 1 | Femmes enceintes/allaitantes bénéficiant du counseling ANJE/DPE/PFE | 150 000 | 200 000 (sur 5 ans) | Registre communautaire / DHIS2 | BDS / PRONIANUT |
| 2 | Enfants <5 ans enrôlés pour SPC | ND | 100 000 | Registre communautaire / DHIS2 | BDS / PRONIANUT |
| 3 | Enfants 6-23 mois bénéficiant de PMN | 30 000 | 60 000 | Rapports de distribution | BDS / PRONIANUT |
| 4 | % enfants <5 ans dépistés et référés | <70 % | 100% | Rapports / DHIS2 | BDS / PRONIANUT |
| 5 | Enfants MAM admis dans FARN (cumulatif) | 6 300 | 9 000 | Rapports / DHIS2 | PRONIANUT |
| 6 | Enfants avec certificat de naissance | ND | 40 000 | Suivi / Extraits de naissance | UNICEF / MSLS |
| 7 | Groupes de solidarité mis en place et fonctionnels | ND | 1 000 | Registres / HMIS | DODS / BDS / UNICEF |
| 8 | Communes certifiées FDAL | 5 | 11 | Rapport FDAL | DPSHA / UNICEF |
| **Produit 2** : Production et consommation accrues | | | | | |
| 1 | Ménages avec ≥4 types de semences maraichères bio-fortifiées | 6 240 | 18 720 | Rapport de suivi | BPEAE / FAO |
| 2 | CEP mis en place et appuyés | 254 | 962 | Rapport de suivi | BPEAE / FAO |
| 3 | Facilitateurs CEP formés et fonctionnels | 92 | 225 | Rapport de suivi | BPEAE / FAO |
| 4 | Champs écoles avec ≥3 expérimentations/an | 216 | 450 | Rapport de suivi | BPEAE / FAO |
| 5 | Ménages bénéficiant d'un kit animal | 2 067 | 3 750 | Rapport de suivi | BPEAE / FAO |
| 6 | % de bénéficiaires nutritionnels avec kit animal | 77% | 87% | Rapport de suivi | BPEAE / FAO |
| **Produit 3** : Accès durable à des aliments fortifiés | | | | | |
| 1 | Ménages vulnérables recevant des transferts monétaires | 0 | 4 450 | Évaluations (2021 & 2023) | PAM / MSPLS |
| 2 | Moulins appuyés pour la fortification | 24 | 58 | Rapport de suivi | PAM / BBN / CNTA |
| 3 | Centres de rayonnement créés | 0 | 4 | Rapport de suivi | PAM / MINEAGRIE |
| 4 | Personnes sensibilisées à l'alimentation fortifiée | 105 500 | 300 000 | Rapport de suivi | PAM / MSPLS |
| 5 | Sessions de sensibilisation organisées | 1 | 12 | Rapport de suivi | PAM / PRONIANUT / MINEAGRIE |
| 6 | Quantité de farine fortifiée produite (tonnes) | 676 | 2 000 | Rapport de suivi | CNTA / PAM |
| 7 | Groupements meuniers appuyés | 9 | 11 | Rapport de suivi | PAM / PRONIANUT / MINEAGRIE |
| **Produit 4** : Renforcement des capacités techniques et institutionnelles | | | | | |
| 1 | Réunions des comités techniques organisées | 3 | 12 | Rapport d'activités | SEP / PMSAN |
| 2 | Ateliers de revue et suivi de la performance réalisés | 1 | 4 | Rapport d'activités | SEP / PMSAN |
| 3 | Enquêtes d'impact complétées | 1 (2017-2021) | 1 | Rapport d'enquête | UNICEF |
| 4 | Provinces avec coordination multisectorielle fonctionnelle | 0 | 2 | Rapport d'activités | SEP / PMSAN |

PB JT /s Cy

⁵ En plus des indicateurs obligatoires pour le projet SDC, WFP aimerait ajouter des indicateurs spécifiques et requises pour son CSP pour les activités mises en œuvre à travers SDC. Il s'agit : i) Pourcentage de la population des communautés ciblées déclarant avoir créé des actifs productifs améliorés, ii) Proportion de la population des communautés ciblées déclarant avoir bénéficié d'avantages environnementaux ; iii) Score de capacité de résilience climatique, iv) Stratégies d'adaptation des moyens de subsistance liés à la sécurité alimentaire ; v) Capacité économique des ménages assistés à répondre aux besoins essentiels. (les questions y relatives seront inclus dans le questionnaire d'enquête ménage, données quantitatives).

2. But de l'évaluation

L'évaluation finale du projet découle d'abord d'un engagement contractuel : l'accord de financement conclu avec la Coopération suisse précise qu'un examen indépendant devra être mené à l'issue de la Phase III (2021-2025). Cependant, sa valeur dépasse largement la seule obligation de reddition de comptes. La clôture du projet intervient à un moment charnière où les trois agences – UNICEF, FAO et PAM – amorcent la préparation de leurs nouveaux Programmes de coopération de pays (CPD 2028-2032) et où le prochain Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF 2028-2032) entre en gestation. Disposer dès à présent de conclusions robustes permettra donc :

- De capitaliser les enseignements tirés de l'approche multisectorielle afin d'améliorer la qualité, l'efficacité et la durabilité des interventions.
- D'alimenter la réflexion stratégique des agences et des autorités nationales sur l'orientation d'une éventuelle Phase IV et sur la formulation des futurs cadres programmatiques ;
- De démontrer, auprès de la DDC, du Gouvernement et des communautés, la bonne utilisation des ressources et les résultats obtenus ;

Ainsi, l'évaluation s'inscrit dans une logique d'apprentissage et d'amélioration continue, conformément aux lignes directrices des politiques d'évaluation de la FAO, du PAM et de l'UNICEF. Elle exploitera le cadre logique du projet – qui énonce des résultats spécifiques et des indicateurs mesurables – pour apprécier objectivement les progrès accomplis, tout en restant attentive aux dimensions d'équité et de genre.

3. Objectifs de l'évaluation

Les objectifs ont été définis au cours d'un atelier de cocréation réunissant le SEP/PMSAN, l'UNICEF, la FAO et le PAM, dans l'esprit d'une **évaluation axée sur l'utilisation**. Trois finalités complémentaires et réalistes ont été retenues :

1. **En termes de redevabilité, une appréciation des performances** : examiner la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité des quatre composantes du projet, en mesurant les progrès par rapport aux cibles nutritionnelles et socio-économiques fixées.
2. **En termes d'apprentissage** : identifier les approches et synergies qui ont le mieux fonctionné, comprendre pourquoi et dans quels contextes, et formuler une théorie du changement partagée qui guideront les futures interventions multisectorielles et multi-agences.
3. **Recommandations actionnables** : proposer, pour le Gouvernement et les trois agences, des pistes concrètes – hiérarchisées et assorties d'échéances – afin de renforcer la gouvernance, de pérenniser les acquis et d'orienter les investissements de la prochaine phase et des nouveaux cadres stratégiques.

Ces objectifs seront déclinés en un ensemble concis de questions évaluatives validées lors de la phase d'Inception, garantissant la faisabilité de l'étude dans le délai et le budget impartis.

L'évaluation reconnaît deux catégories d'utilisateurs premiers.

- **Les obligataires (duty bearers)** : SEP/PMSAN, ministères sectoriels, autorités provinciales et les trois agences onusiennes et leurs partenaires d'exécution. Ils participeront activement au groupe de référence de l'évaluation (GRE), assureront la revue des livrables et s'appuieront sur les conclusions pour ajuster les plans, budgets et cadres réglementaires.
- **Les ayants droit (rights holders)** : dans une perspective de redevabilité envers les populations touchées par le projet, les enfants de moins de cinq ans, femmes enceintes ou allaitantes, adolescents, personnes handicapées, ménages vulnérables et leur communauté. Leurs

perceptions seront recueillies via des enquêtes et groupes de discussion et intégreront l'analyse afin de garantir que les recommandations répondent à leurs besoins et aspirations.

Les partenaires techniques et financiers, la société civile et le secteur privé constitueront des audiences secondaires ; ils utiliseront les enseignements pour orienter leurs propres programmes et renforcer la coordination nationale dans la lutte contre la malnutrition.

En mettant l'accent sur la collaboration, la transparence et le transfert de connaissances, l'évaluation vise à consolider la confiance entre les parties prenantes et à soutenir, par des preuves tangibles, la formulation de réponses multisectorielles encore plus efficaces et durables au service des communautés burundaises. Par ailleurs les résultats de cette évaluation sont attendus pour enrichir la session du comité de pilotage du projet le mois de septembre.

4. Périmètre de l'évaluation

Cette évaluation est conçue comme une **évaluation finale sommative**, conformément à la Politique d'évaluation de l'UNICEF, du PAM et de la FAO, et portera sur l'ensemble de la Phase III du programme, c'est-à-dire toutes les activités financées et mises en œuvre entre le 1^{er} décembre 2021 et le 30 septembre 2025. Les phases antérieures ne seront abordées qu'à titre de contexte historique, tandis que les interventions envisagées au-delà de 2025 (éventuelle Phase IV) resteront hors champ, sauf lorsqu'il s'agira de juger de la transférabilité des enseignements.

Géographiquement, l'analyse se concentrera sur les cinq districts sanitaires de Buye, Kiremba et Ngozi dans la province de Ngozi, Gashoho dans la province de Muyinga et Gahombo dans la province de Kayanza ; Ils couvrent quatorze communes rurales retenues pour leur très forte prévalence de retard de croissance, leur vulnérabilité socio-économique et la présence de plateformes institutionnelles (PPSAN) susceptibles de pérenniser les acquis. Les provinces non couvertes par la Phase III sont exclues afin de concentrer les ressources limitées sur les zones d'impact direct et de garantir la faisabilité de l'étude dans le délai de six mois et l'enveloppe budgétaire disponible.

Sur le plan programmatique, l'évaluation examinera les quatre composantes du projet – accès aux interventions nutritionnelles essentielles, production et consommation d'aliments à haute valeur nutritive, accès durable à des aliments fortifiés et renforcement de la gouvernance multisectorielle – ainsi que leurs interactions. Les actions financées hors budget SDC, déployées dans d'autres provinces ou par d'autres bailleurs, ne seront analysées que si elles influencent clairement la performance des composantes évaluées. Parce qu'aucune théorie du changement n'a été formalisée lors de la conception, l'équipe d'évaluation procédera, dès la phase d'inception, à une reconstruction participative de cette logique d'intervention ; elle servira de cadre analytique pour tester les hypothèses causales et justifier la sélection des méthodes, indicateurs et sources de données.

Conformément aux engagements des trois agences en matière de droits de l'enfant, d'égalité de genre et d'inclusion, l'évaluation appliquera les six critères du CAD-OCDE – pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité – en portant une attention particulière aux effets différenciés selon le sexe, l'âge, le niveau de vulnérabilité et la situation de handicap. Les femmes enceintes et allaitantes, les adolescents et les enfants de moins de cinq ans, y compris ceux vivant avec un handicap, seront associés de manière éthique et sécurisée à travers des discussions de groupes adaptées et des outils visuels. Cette approche garantira que leurs perspectives alimentent l'analyse et que les recommandations répondent réellement à leurs besoins.

Enfin, la portée ainsi définie demeure réaliste au regard des moyens disponibles : les bases de données administratives (ANJE, CEP, registres des meuniers), les rapports financiers et de suivi, ainsi que l'appui logistique des antennes provinciales des trois agences permettent de couvrir l'ensemble des sites

choisis. Toute adaptation recommandée par l'analyse d'évaluabilité – qu'il s'agisse de réduire un site difficile d'accès ou d'ajouter un indicateur financier – sera soumise à l'aval du GRE dans la note de cadrage, de façon à préserver l'équilibre entre ambition analytique et faisabilité opérationnelle.

5. Critères, questions et sous-questions d'évaluation

Les questions d'évaluation ont été formulées de manière à répondre aux deux finalités principales identifiées lors du processus de co-construction des termes de référence avec les parties prenantes : d'une part, **l'apprentissage stratégique et opérationnel**, et d'autre part, **la redevabilité envers les parties prenantes**, notamment les bénéficiaires, le gouvernement, les bailleurs et les partenaires de mise en œuvre. Une revue de l'évaluabilité et priorisation est attendue pendant la phase d'inception.

Les questions axées sur l'apprentissage visent à tirer des leçons concrètes sur la mise en œuvre du programme, l'efficacité des approches testées, les dynamiques institutionnelles et communautaires, ainsi que les conditions de succès ou d'échec. Ces questions permettront aux agences (FAO, PAM, UNICEF) et à leurs partenaires d'exécution (Caritas, Fondation Stamm) d'améliorer les interventions futures, d'identifier les leviers de changement, et d'alimenter la réflexion stratégique. Il est prévu que la liste des questions soit davantage priorisée par l'équipe d'évaluation lors de la phase de démarrage, afin de fournir des résultats informatifs dans le délai imparti.

Impact : Mesure dans laquelle l'intervention a produit, ou devrait produire, des effets importants et de portée plus large, positifs ou négatifs, intentionnels ou non.

Dans quelle mesure le projet a-t-il généré des impacts durables sur la malnutrition chronique et la résilience des ménages, et comment ces impacts ont-ils été vécus par les différentes catégories de bénéficiaires ?

En quoi les actions menées dans le cadre du projet ont-elles contribué à renforcer la résilience des ménages et réduire la malnutrition chronique chez les filles et garçons de moins de cinq ans ?

Quels autres effets à long terme, attendus ou inattendus, le programme a-t-il généré, qu'ils soient positifs ou négatifs (y compris les effets systémiques durables) ?

Comment les impacts du programme ont-ils été perçus et vécus par les bénéficiaires selon leur sexe, leur âge, leur situation de handicap ou d'autres facteurs de vulnérabilité ?

Efficacité : Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre groupes de populations / bénéficiaires.

Dans quelle mesure les femmes enceintes et allaitantes et les enfants de moins de cinq ans et d'autres groupes vulnérables (adolescentes, orphelins, personnes vivant avec un handicap) ont-ils effectivement accédé aux interventions essentielles de nutrition, et dans quelles conditions ces interventions ont-elles été mises en œuvre de manière inclusive, pertinente et de qualité ?

Les services de nutrition (ANJE, FARN, dépistage, PMN, groupes de solidarité) ont-ils été effectivement accessibles, utilisés et adaptés aux besoins spécifiques des groupes prioritaires et aux adolescentes, Batwa, mères isolées, etc. ?

Comment les bénéficiaires perçoivent-ils la qualité, la continuité, l'adéquation et l'utilité des services reçus, et quelles attentes ou besoins non satisfaits ont été exprimés ?

Quels facteurs internes (ressources, coordination, encadrement) ou externes (accès, normes sociales, contexte sécuritaire) ont favorisé ou freiné l'intervention des relais communautaires y

compris la mobilisation locale (ASC, Mamans Lumières, pairs éducateurs, etc.) et quelles conditions seraient nécessaires pour renforcer leur efficacité et leur ancrage local ?

Dans quelle mesure les interventions agricoles (CEP, formations, intrants, petit élevage) ont-elles permis aux ménages vulnérables d'améliorer durablement leur production, leur autonomie alimentaire et la consommation d'aliments nutritifs ? Quels facteurs ou leviers (techniques, sociaux, économiques) ont facilité cette amélioration ?

Dans quelle mesure les activités agricoles (CEP, intrants, petits élevages) ont-elles contribué à renforcer l'autonomie alimentaire et des régimes diversifiés et nutritifs dans les ménages ciblés ?

Comment la participation des femmes et des jeunes aux différentes étapes des activités agricoles (formations, production, gestion, commercialisation) a-t-elle influencé les résultats obtenus et contribué à l'appropriation locale des pratiques ?

Quels facteurs internes (encadrement technique, accès aux ressources, fonctionnement des groupes) ou externes (aléas climatiques, marchés, normes sociales) ont facilité ou limité l'efficacité des interventions agricoles au fil du temps et dans les différentes zones ?

Dans quelle mesure les actions économiques du programme (transferts monétaires, microcrédit, appui à la meunerie) ont-elles contribué à améliorer l'accès effectif et équitable des ménages aux aliments fortifiés, et quels mécanismes économiques, sociaux ou comportementaux ont permis d'en renforcer l'impact, en particulier pour les femmes enceintes, allaitantes et les enfants de moins de cinq ans ?

Dans quelle mesure les femmes bénéficiaires des transferts ont-elles utilisé ces ressources pour améliorer durablement l'alimentation de leur foyer, notamment en intégrant les aliments fortifiés dans leurs pratiques ?

Dans quelle mesure les dispositifs de microcrédit et d'appui à la meunerie ont-ils permis de garantir une production régulière, une qualité conforme et une accessibilité financière des farines fortifiées dans les zones ciblées ?

Parmi les différentes composantes de la stratégie de promotion des farines fortifiées (sensibilisation, démonstrations culinaires, conditionnement, communication sociale, etc.), quelles approches ont été perçues par les bénéficiaires comme ayant le plus contribué à leur adoption, et pour quelles raisons ?

- Dans quelle mesure les structures nationales, locales et communautaires ont-elles renforcé leur capacité à coordonner, piloter et communiquer autour des interventions nutritionnelles dans un cadre multisectoriel, multi-acteur et multi-niveaux, et quels facteurs ont influencé l'efficacité de cette dynamique

Dans quelle mesure les plateformes de coordination ont-elles permis un suivi efficace et une meilleure synergie entre les acteurs et secteurs concernés et avec quels résultats ?

Quels ont été les résultats des efforts de communication et de plaidoyer sur l'engagement des parties prenantes et quels canaux ou formats (médias, réunions, réseaux sociaux, relais communautaires, etc.) ont se sont révélés les plus efficaces pour mobiliser les parties prenantes ?

Quels facteurs (outils, pratiques, leadership, ressources) ont facilité ou limité l'appropriation locale des dispositifs de coordination (ex. leadership, outils, ressources, pratiques collaboratives), et la mise en œuvre efficace des interventions de coordination ? Comment renforcer leur pérennité ?

Pertinence : Mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires et demeurent pertinents même si le contexte évolue.

Cohérence : Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein du pays, des secteurs ou des institutions.

Dans quelle mesure les objectifs, les composantes et la mise en œuvre du programme sont-ils alignés avec les priorités des parties prenantes et les stratégies nationales, et comment s'intègrent-ils de manière cohérente dans les cadres sectoriels et les autres initiatives en cours ?

Dans quelle mesure les interventions du programme (nutrition, agriculture, transferts, etc.) ont-elles été perçues comme pertinentes face aux besoins des populations ciblées et aux priorités des acteurs locaux et nationaux ?

Comment les différentes composantes du programme ont-elles été articulées pour éviter les chevauchements et favoriser des synergies internes ainsi qu'avec d'autres initiatives ou politiques sectorielles ?

Efficience : Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps.

Dans quelle mesure les ressources humaines, financières et matérielles ont-elles été mobilisées et utilisées de manière efficace pour atteindre les résultats attendus, dans les délais et selon les priorités définies ?

Dans quelle mesure les ressources financières, matérielles et en nature (y compris les intrants) ont-elles été mobilisées à temps et utilisées de manière équitable et conformément aux prévisions pour soutenir la mise en œuvre des activités ?

Les ressources humaines mobilisées (agents communautaires, partenaires, acteurs publics) étaient-elles suffisantes et adaptées en termes de disponibilité, compétences et répartition ?

Dans quelle mesure la mise en œuvre a-t-elle reflété l'esprit du programme, et été portée par une coordination multisectorielle, multi-acteurs et multi-niveaux efficace ?

Comment les rôles et responsabilités des différents acteurs (gouvernementaux, ONG, communautaires, techniques) ont-ils été définis, compris et mis en œuvre aux différents niveaux ?

Dans quelle mesure la coordination intersectorielle a-t-elle favorisé des synergies et contribué à surmonter des chevauchements, lenteurs ou défis opérationnels ?

Dans quelle mesure la collaboration entre l'UNICEF, la FAO et le PAM a-t-elle apporté une valeur ajoutée dans la réponse aux besoins des bénéficiaires et à la complexité des enjeux nutritionnels ?

En quoi la complémentarité des expertises a-t-elle permis une réponse plus intégrée et cohérente (nutrition, agriculture, assistance alimentaire, filets sociaux) ?

Quelles synergies concrètes ont été mises en œuvre sur le terrain (ex. ciblage, mobilisation, appui institutionnel), et quels défis de coordination inter-agences ont été rencontrés ?

Durabilité : Mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.

Dans quelle mesure les interventions du programme ont-elles été appropriées et sont-elles susceptibles d'être maintenues ou reproduites par les acteurs locaux et les communautés après la fin de l'appui externe ?

Quel est le niveau d'appropriation des différentes interventions par les bénéficiaires, les acteurs communautaires et les institutions locales (en termes d'implication, compétences, coordination) et pour quelles raisons ?

Quelles pratiques ou interventions ont été spontanément reprises ou adaptées par d'autres membres de la communauté ?

Quels sont les principaux facteurs qui facilitent ou limitent la pérennisation des acquis y compris les activités de meunerie ou AGR appuyées ?

6. Approches et méthodes

Les soumissionnaires sont appelés à présenter, dans leur offre, une **proposition technique complète et argumentée** — comprenant la logique retenue, le plan d'échantillonnage, une description claire des outils de collecte et le dispositif d'assurance-qualité — afin de démontrer leur compréhension du mandat et leur capacité à produire des résultats utilisables. À titre d'orientation, les lignes qui suivent décrivent les éléments méthodologiques que le comité de pilotage considère comme préférables, sans constituer pour autant un canevas prescriptif ; chaque équipe est encouragée à enrichir, adapter ou innover pour répondre au mieux aux objectifs et aux contraintes de l'exercice. Il est également encouragé que les soumissionnaires précisent, comment ils recourent de manière éthique et sécurisée à des outils d'intelligence artificielle destinés à faciliter les analyses, permettre un processus itératif.

L'approche attendue combine une lecture **basée sur la Théorie du Changement (theory-based) et axée sur l'utilisation**, fondée sur la reconstruction participative de la théorie du changement et sur une analyse de contribution rigoureuse. S'agissant d'une intervention multisectorielle et évolutive, cette perspective permettra d'explorer les liens de causalité, d'identifier les facteurs de réussite ou de blocage et de juger de la plausibilité des résultats observés. L'évaluation adoptera des **méthodes mixtes** : enquêtes structurées auprès d'un échantillon représentatif de ménages pour mesurer, entre autres, la diversité alimentaire, l'accès aux services nutritionnels et la participation aux dispositifs d'épargne ; discussions de groupes et entretiens semi-dirigés pour recueillir la parole des femmes, des adolescents, des associations villageoises d'épargne et des personnes handicapées ; récits de changement significatif et outils de cartographie participative pour illustrer les transformations sociales et les dynamiques d'essaimage. Une revue documentaire systématique viendra consolider ces données primaires par l'exploitation des bases ANJE, CEP, DHIS2, mVAM et des évaluations/ recherches/études antérieures.

Les analyses quantitatives (statistiques descriptives, comparaisons inter-groupes, séries de tendances 2021-2025) et qualitatives (codage thématique, matrices SWOT communautaires) seront intégrées dans un même cadre interprétatif, avec désagrégation systématique par sexe, âge, handicap et catégorie socio-économique afin de documenter l'équité de l'intervention. Les soumissionnaires devront préciser leurs critères de qualité des données, décrire les procédures de triangulation et indiquer comment ils associeront, de manière éthique et sûre, les enfants, adolescents et autres populations vulnérables au processus de collecte, d'interprétation et de validation des résultats.

L'évaluabilité fera l'objet d'un examen formel au démarrage : cohérence du programme avec le contexte et les politiques nationales, qualité des indicateurs existants, suffisance des ressources financières et logistiques. Les éventuels ajustements du périmètre (exclusion d'un site difficile d'accès, ajout d'un indicateur financier spécifique) seront soumis à l'approbation du Groupe de Référence de l'Évaluation (GRE) dans la note d'Inception. Enfin, les soumissionnaires devront expliciter les **limitations** anticipées — contraintes de temps, qualité disparate des données de routine, risques sécuritaires ou barrières socioculturelles — et présenter les mesures d'atténuation prévues pour garantir une évaluation impartiale, réalisable et pleinement utile aux décideurs.

Les **dimensions transversales** de genre, d'inclusion des personnes vivantes avec handicap, de droits de l'enfant, de durabilité environnementale et de cohérence intersectorielle seront intégrées à chaque étape : conception des outils, désagrégation des indicateurs, sélection des participants et interprétation des données. Les enfants, adolescents et femmes enceintes ou allaitantes seront associés de façon éthique et sécurisée, en recourant à des supports adaptés à leur âge et à leur contexte socioculturel, de sorte que leur voix influence les conclusions et recommandations.

La mise en œuvre se déroulera en **quatre étapes séquencées** : (1) préparation et inception (reconstruction de la théorie du changement, affinement des questions, plan d'échantillonnage) ; (2) collecte des données sur le terrain ; (3) traitement, analyse intégrée et validation participative des résultats intermédiaires avec le GRE ; (4) élaboration d'un rapport final assorti d'un plan d'action et de dissémination réalistes et négociés avec les parties prenantes.

Tout au long du processus, l'équipe veillera à respecter les principes d'impartialité, de transparence et d'utilité, afin que l'évaluation serve à la fois la redevabilité envers le bailleur et les bénéficiaires, et l'apprentissage stratégique des trois agences et du Gouvernement du Burundi.

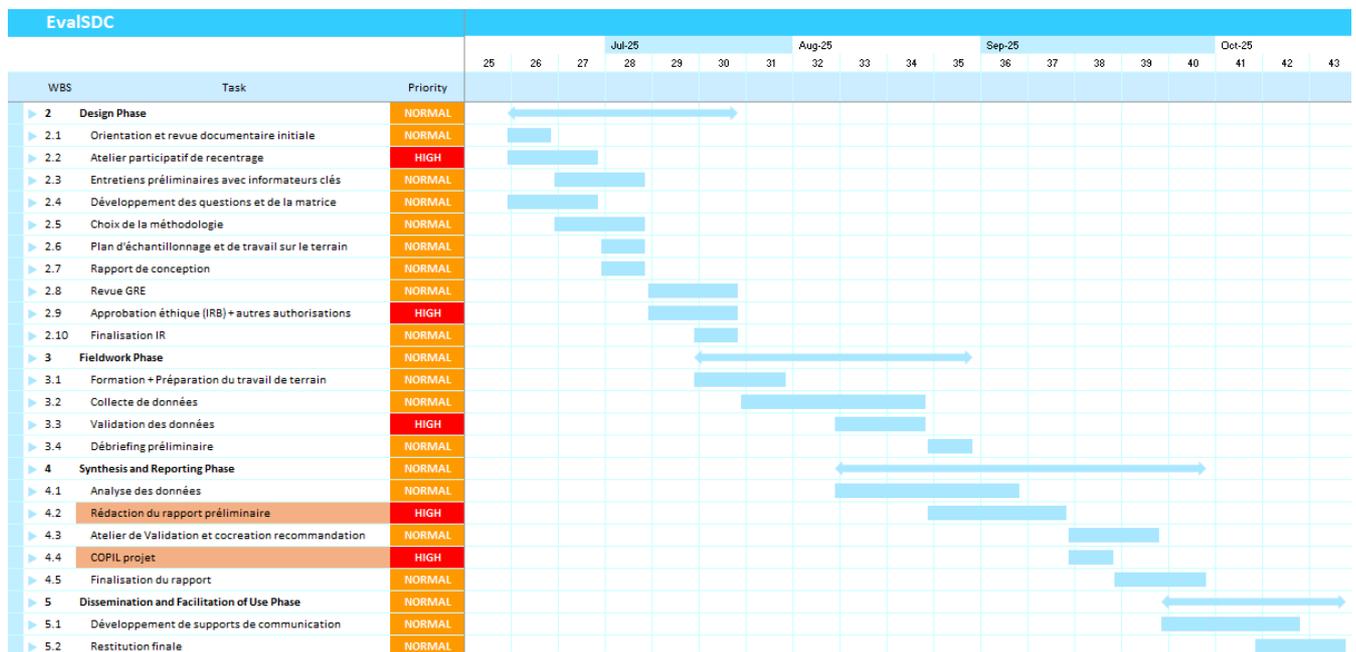
7. Calendrier de l'évaluation

L'évaluation se déroulera selon **cinq phases techniques**. Les échéances indiquées ci-dessous sont **strictement contraignantes** : elles conditionnent la disponibilité des résultats pour la conception de la Phase IV du projet. Toute adaptation méthodologique ou d'étendue — ouverte lors de la phase d'Inception — devra être validée par le Groupe de référence de l'évaluation (GRE) sans décaler les dates clés.

| Étape / Work package | Période | Contenu technique | Livrables incontournables |
|--------------------------------------|---------------------------|---|--|
| 0. Lancement | 23-25 juin 2025 | Kick-off, confirmation du plan de travail, validation des circuits de décision | Procès-verbal Kick-off + calendrier consolidé (26 juin) |
| 1. Phase préparatoire & Inception | 27 juin – 25 juillet 2025 | Revue documentaire, cartographie des parties prenantes, entretiens exploratoires, reconstruction de la théorie du changement, élaboration de la matrice « questions / jugements / indicateurs ». → Soumission et obtention du visa éthique international (IRB, 2 sem.) menée en parallèle des tâches de bureau. → Priorisation des critères DAC : <i>pertinence, efficacité et durabilité</i> seront analysés en profondeur ; <i>cohérence</i> et <i>efficacité</i> feront l'objet d'une revue ciblée ; <i>impact</i> sera exploratoire compte tenu des données disponibles. | Avis éthique IRB + Rapport d'inception final et audit-trail (25 juillet) |
| 2. Collecte de données (terrain) | 23 juillet – 27 août 2025 | Formation, enquêtes ménages, FGDs, entretiens, observations, récits MSC ; contrôle qualité quotidienne ; validation des constats émergents en atelier de fin de terrain | Aide-mémoire terrain + présentation des constats préliminaires (27 août) |
| 3. Analyse, validation et rapportage | 14 août. – 30 sept. 2025 | Triangulation quantitative-qualitative, analyse de contribution, rédaction du projet de rapport, atelier GRE, finalisation et audit-trail | PPT résultats & recommandations ; Rapport draft (12 septembre) |

| | | | |
|------------------------------------|-----------------------|---|---|
| | | | Rapport final validé (30 septembre) |
| 4. Diffusion et utilisation | 1 oct. – 21 oct. 2025 | Kit de dissémination multicanal (brief, infographie, diaporama) ; atelier de restitution et plan d'action post-évaluation | Kit complet + rapport de restitution (15 octobre) |
| Réserve | — | 5 jours ouvrables tampon pour imprévus logistiques/sécuritaires | — |

En vue de disposer du rapport d'évaluation en sa version draft au moins lors de la session du comité de pilotage, il est attendu que les analyses et quality check des données se fassent dès le milieu du terrain et qu'une restitution des constats émergents soit organisée à la fin de la phase de terrain. Une proposition du calendrier plus détaillé de l'évaluation est partagée ci-après.



8. Livrables et paiements

Les livrables de l'évaluation sont regroupés suivant les quatre phases — inception, collecte de données, rapport provisoire et rapport final & diffusion — chacune correspondant à un « paquet » complet de produits techniques (rapport, jeux de données, scripts, présentations, supports de dissémination, etc.). **Le paiement du contrat est libéré par tranches égales de 25 %** : chaque tranche n'est débloquée qu'après la validation formelle de l'ensemble des livrables de la phase considérée par le Groupe de référence de l'évaluation (GRE) et les gestionnaires de l'évaluation.

| Phase d'évaluation | Livrables obligatoires | Paiement |
|--|--|----------|
| Phase 1 Inception | – Visa éthique international (IRB) + autorisations terrain Rapport d'inception aligné normes UNICEF – GEROS PPT de restitution du rapport d'inception (20 slides) | [25 %] |
| Phase 2 Collecte de données | – Rapport de formation des enquêteurs & logistique Rapport de fin de terrain (Fieldwork report) : couverture échantillon, qualité des données PPT + note analytique sur les constats émergents | [25 %] |

| | | |
|--|--|--------|
| Phase 3 – Rapport provisoire | Draft Evaluation Report (≤ 50 p.) Jeu de données quantitatif (.dta) nettoyé Corpus qualitatif Atlas.ti/NVivo + métadonnées Scripts/dofiles + codebook documenté | [25 %] |
| Phase 4 – Rapport final & diffusion | Rapport final validé + audit-trail Jeu de données final (quantitative + qualitative) + scripts consolidés + codebook définitif Compte-rendu de l’atelier de cocréation des recommandations / validation Kit de dissémination (policy-brief, infographie, PPT final, résumés ENG/FRA) Rapport de l’atelier national de restitution & plan d’action de suivi | [25 %] |

9. Modalités de gestion et assurance qualité

L'évaluation est conduite dans un **cadre de cogestion** réunissant le PAM, la FAO, l'UNICEF et les autorités burundaises, conformément à la Politique d'évaluation de l'UNICEF (2018) et aux **règles d'indépendance et d'impartialité** fixées par l'UNEG. Les rôles, responsabilités et circuits de redevabilité sont structurés comme suit :

| Instance / Acteur | Composition & position hiérarchique | Responsabilités principales |
|--|---|---|
| Management | Représentants des trois agences – PAM, FAO, UNICEF | <ul style="list-style-type: none"> • Revue et approbation finales des Termes de Références de l'évaluation ; • Approbation du rapport final ; • Supervise le développement et signe le plan d'action en réponse aux recommandations (Management Response) • S'assure de la réalisation des actions |
| Gestionnaire de l'évaluation (Evaluation Manager) – UNICEF/Bureau pays (Section Suivi-Évaluation) | Un(e) professionnel(le) n'ayant pas géré la mise en œuvre du programme évalué. Rapporte au Core Group et au Management. | <ul style="list-style-type: none"> • Liaison unique avec l'équipe d'évaluation indépendante • Supervise la passation du marché, la gestion contractuelle et la performance des consultants ; • Facilite l'accès aux données et aux informateurs ; • Consolide et transmet les commentaires sur l'ensemble des livrables ; • Responsable de la qualité et du respect du calendrier. |
| Core Group (Evaluation Management Group) | Gestionnaires d'évaluation du PAM, de la FAO et de l'UNICEF + représentant SEP/PMSAN | <ul style="list-style-type: none"> • Valide la méthodologie, le calendrier et le budget ; Participe dans les réunions régulières et l'ensemble des discussions avec l'équipe d'évaluation ; • Sélectionne conjointement l'équipe d'évaluation ; • Suit l'avancement, arbitre les ajustements de périmètre ; • Réalise la revue qualité interne (Quality Control Level 1) |

| | | |
|--|--|--|
| Groupe de référence de l'évaluation (ERG) | Ministères sectoriels, OSC/ONG, points focaux genre/handicap, agences ONU non-commanditaires | <ul style="list-style-type: none"> • Fournit un avis consultatif et facilite l'accès aux données ; • Commente les TdR, le rapport d'inception et le projet de rapport ; • Contribue activement dans la proposition de recommandations • Participe aux ateliers de validation et à la dissémination des résultats ; • Participe dans la formulation des Management Responses |
| Points focaux régionaux (RO – UNICEF/FAO/PAM) | Services d'évaluation des sièges et bureaux régionaux ESARO | <ul style="list-style-type: none"> • Revue qualité externe Level 2 (grilles GEROS / UNEG) sur le rapport d'inception et le projet de rapport ; • Validation préalable au paiement ; • Appui technique en cas de désaccord méthodologique. |
| Équipe d'évaluation indépendante | Chef d'équipe, spécialistes quanti/qualitatif, analyste genre/handicap, statisticien, expert communication | <ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de la méthodologie, collecte/analyse des données, respect des normes éthiques (IRB) ; • Rapports et jeux de données anonymisés ; • Brèves réunions sur le progrès hebdomadaires / mensuelles avec Gestionnaire de l'évaluation et le Core Group |

Chaîne de redevabilité

L'équipe d'évaluation rend compte au Gestionnaire, qui rend compte au Core Group. Le Core Group répond, pour la qualité.

Processus d'assurance-qualité (extrait)

1. **Contrôle interne (Level 1)** : relecture méthodologique par le Core Group ; vérification de la conformité aux TdR, au protocole éthique et au calendrier.
2. **Contrôle externe (Level 2)** : utilisation des check-lists **GEROS/UNICEF** et des grilles qualité FAO-PAM par les points focaux régionaux pour le rapport d'inception et le projet de rapport.
3. **Audit-trail** : chaque série de commentaires (ERG, Core Group, RO) est consolidée dans une matrice ; l'équipe d'évaluation documente la prise en compte ou la justification des points non retenus.

10. Principes et considérations éthiques

Les évaluateurs doivent adhérer aux normes et standards des Nations Unies et de l'UNICEF et sont censés identifier clairement toute question et risque éthique potentielle dans leur proposition. Les documents d'orientation mentionnés ci-dessous sont ceux auxquels les évaluateurs doivent se conformer :

- Les normes de rapports en référence au système de surveillance des rapports d'évaluation globale de l'UNICEF (GEROS)
- Groupe des Nations unies pour l'évaluation (UNEG) Normes et standards pour l'évaluation dans le système des Nations unies 2016 ; (notamment impartialité, indépendance, qualité, transparence, processus consultatif) ;
- Directives éthiques pour les évaluations de l'ONU ;
- Recherche éthique impliquant des enfants (ERIC) ;

- Les orientations de l'UNEG sur l'intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes et le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies (UN-SWAP) sur l'égalité des sexes ;
- La stratégie des Nations Unies pour l'intégration des personnes handicapées ;
- Les principes de la gestion axée sur les résultats et programmation basée sur les droits humains.

Les évaluateurs doivent aussi s'aligner aux procédures de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données, de recherche et d'évaluation (2021) en plus des normes spécifiques à la conduite des évaluations. Les mécanismes de revue éthique (seront discutées et décidées pendant la phase de démarrage – Comité d'examen éthique institutionnel, national et/ou externe) devront être prises en compte par l'équipe d'évaluation dans son offre (en termes de délai et approche) et pendant toute la durée du processus.

Tout personnel engagé dans l'exercice doit étudier et appliquer la procédure de l'UNICEF relative à l'éthique en matière de production de données probantes, et d'adopter les comportements éthiques associés – principes de Respect, Bienfaisance, Justice, Intégrité et de Redevabilité.

11. Qualifications Requises

Un cabinet détenteur d'un Long Term Agreement (LTA) en évaluation sera retenu et qui devra proposer une équipe professionnelle, tout en respectant les couts unitaires de son LTA. Une équipe pluridisciplinaire de 3 à 5 experts(es) est attendue pour conduire cette évaluation. Celle-ci devra couvrir une diversité de compétences méthodologiques afin d'appliquer une approche mixte, combinant outils quantitatifs (enquêtes, analyses statistiques) et qualitatifs (entretiens, observations, focus groupes), ainsi que des méthodes participatives adaptées aux différents profils de bénéficiaires. Une expérience confirmée dans l'évaluation de programmes multisectoriels est indispensable, notamment la capacité à analyser les synergies et les interactions entre les composantes nutrition, agriculture, transferts économiques, mobilisation communautaire et coordination institutionnelle. L'équipe devra également démontrer sa maîtrise des cadres logiques intégrés, des approches fondées sur les théories du changement, ainsi que des techniques de triangulation de données.

Une attention particulière sera portée à la diversité et à l'inclusivité de l'équipe. Un équilibre de genre est attendu, ainsi qu'une représentation d'expert·e·s nationaux pour garantir une bonne compréhension des dynamiques locales. La familiarité avec les contextes fragiles, l'engagement communautaire et l'analyse intersectionnelle (genre, âge, handicap, origine ethnique) est essentielle. La participation de personnes vivant avec un handicap ou une expertise avérée dans l'évaluation inclusive constituera un atout. L'équipe devra enfin démontrer sa capacité à restituer des résultats exploitables et adaptés aux besoins des parties prenantes, dans une logique d'apprentissage, de redevabilité et de pérennisation des acquis. Le profil souhaité de l'équipe est présenté comme suit.

1. Chef-fe d'équipe / Expert-e principal-e en évaluation

Responsable de la conception méthodologique globale, de la supervision technique de l'évaluation, de la coordination inter-agences, ainsi que de la validation des livrables et de la restitution auprès des parties prenantes. Il ou elle devra être expérimenté·e dans la conduite d'évaluations de programmes complexes et multisectoriels, en lien avec la nutrition, les moyens de subsistance, l'inclusion sociale et la coordination institutionnelle.

Qualifications et expériences requises : doctorat ou master en évaluation, développement international, santé publique ou sciences sociales ; au moins 10 ans d'expérience dans l'évaluation de programmes intégrés. Maîtrise des approches mixtes, des théories du changement, de l'évaluation selon les critères CAD, des techniques de triangulation, et de la restitution participative des résultats. Expérience avérée

avec des outils comme l'analyse contributionnelle, le Most Significant Change (MSC), et la modélisation logique intégrée. Expérience en pilotage de processus collaboratifs multi-acteurs.

2. Spécialiste en nutrition et systèmes alimentaires

Responsable de l'analyse des résultats liés à la réduction de la malnutrition chronique, à l'accès aux aliments fortifiés, à la qualité des services nutritionnels (ANJE, FARN, dépistage, PMN), et aux dynamiques de consommation. Il ou elle participera aussi à la conception des outils de collecte et à l'analyse spécifique des données nutritionnelles.

Qualifications et expériences requises : master ou doctorat en nutrition, santé publique ou épidémiologie, agronome. Minimum 7 ans d'expérience dans l'évaluation de programmes de nutrition communautaire. Maîtrise de l'analyse anthropométrique, des rappels alimentaires, de la construction d'indicateurs de consommation et de diversité alimentaire, ainsi que des outils comme SMART, FCS, SQUEAC. Familiarité avec les analyses genrées de l'accès à la nutrition et les évaluations différenciées selon les groupes de vulnérabilité.

3. Méthodologiste mixte / Analyste des données (quantitatives et qualitatives)

Responsable de l'élaboration des outils de collecte de données, du traitement statistique et de l'analyse qualitative approfondie. Il ou elle devra assurer la robustesse des résultats à travers des méthodes rigoureuses et croisées.

Qualifications et expériences requises : master en statistiques appliquées, économie du développement, ou sociologie quantitative. Au moins 5 ans d'expérience en analyse de données dans des évaluations d'impact ou de performance. Maîtrise des logiciels SPSS, Stata, R pour les données quantitatives, et NVivo ou Atlas.ti pour les données qualitatives. Expertise en analyses pré/post, régressions multiples, modélisation de relations causales, et analyse de contenu thématique. Capacité à trianguler efficacement données d'enquêtes, entretiens et documents secondaires.

4. Spécialiste Genre, Inclusion, Changement de Comportement et Engagement Communautaire

Responsable de l'intégration transversale des dimensions de genre, d'âge, de handicap, d'ethnicité et d'autres facteurs de vulnérabilité. Cette personne mènera des enquêtes et entretiens ciblés auprès des groupes marginalisés ainsi que des enfants/adolescents et analysera les dynamiques communautaires, les facteurs d'exclusion, ainsi que les mécanismes de mobilisation sociale. Ces aspects peuvent également être couverts par un.e des expert.e.s ci-haut cités.

Qualifications et expériences requises : master en études de genre, sociologie, inclusion sociale ou anthropologie. Minimum 5 ans d'expérience dans l'évaluation sociale ou participative. Pratique confirmée des entretiens sensibles, focus groupes différenciés, analyses intersectionnelles, et évaluations participatives inclusives (telles que barrier analysis, groupes de score communautaires, cartographies sociales). Familiarité avec les outils de diagnostic de genre et l'analyse des dynamiques de pouvoir locales.

5. Coordinateur·rice terrain / Facilitateur·rice communautaire

Responsable de l'organisation logistique et sociale de la collecte de données sur le terrain, garantissant le respect des protocoles éthiques, la qualité de la mobilisation des participant·e·s, et la fluidité des échanges dans les langues locales. Il ou elle jouera également un rôle clé dans les ateliers communautaires, la validation participative des résultats et la documentation de cas locaux.

Qualifications et expériences requises : licence ou master en développement communautaire, travail social ou santé publique. Expérience significative en collecte participative de données, facilitation de groupes de discussion, et animation d'ateliers de restitution. Connaissance des langues locales et des

réalités sociales des zones d'intervention. La participation d'une personne issue d'un groupe vulnérable (ex. personne vivant avec un handicap) sera particulièrement valorisée.

12. Modalités de soumission et évaluation des offres

L'évaluation pourra être confiée à un cabinet ou à une institution détenant un LTA en évaluation, opérant sous la coordination d'un·e chef·fe d'équipe. Les offres seront évaluées selon une pondération **technique (70 %) / financière (30 %)**, sous réserve du respect des critères obligatoires. Un comité d'examen analysera d'abord les propositions techniques ; seules celles qui satisfont aux conditions obligatoires **et obtiennent au moins 50 points** sur 70 passeront à l'évaluation financière. Le score technique et le score financier seront ensuite additionnés pour déterminer la valeur globale.

Contenu attendu de l'offre technique

- A. Table des matières
- B. Présentation de la structure soumissionnaire (ou des structures, en cas de consortium)
- C. Brève description des expériences et capacités de la structure dans les domaines pertinents
- D. Liste des missions similaires ou pertinentes réalisées au cours des 7 dernières années
- E. Trois rapports complets minimum (liens ou fichiers) illustrant des missions comparables auxquelles le personnel clé proposé a contribué de manière active ou dont il est coauteur
- F. Méthodologie proposée
- G. Plan de travail détaillé avec une volumétrie du travail des membres de l'équipe
- H. Composition et profils de l'équipe d'évaluation

Les coûts seront exprimés en dollars américains, hors taxes, et comprendront au minimum :

- A. Prix global proposé
- B. Budget ventilé par phase, respectant les coûts unitaires des LTA, par activité et par catégorie de coût. Les frais de déplacement, d'hébergement...

Processus et méthodes d'évaluation des offres

Les cabinets intéressés doivent soumettre **une proposition technique** et **une proposition financière** distinctes avant la date limite. Après ouverture, chaque offre sera d'abord évaluée sur ses mérites techniques, puis sur son coût.

L'offre présentant la **meilleure valeur globale**, combinant qualité technique et prix, sera recommandée pour approbation.

Pondération : 70 % pour la partie technique, 30 % pour la partie financière.

Seules les offres atteignant **au moins 50 / 70 points** à l'évaluation technique seront jugés conformes et examinées financièrement. L'offre financière devra inclure tous les coûts admissibles (honoraires, déplacements internationaux et locaux, etc.).

Le partenaire retenu travaillera de manière autonome ; les frais généraux (locaux, matériel) doivent donc être intégrés. L'organisation, la mobilisation et la budgétisation des ressources humaines nécessaires (assistants de recherche, enquêteurs, agents de saisie) doivent être clairement décrites dans la proposition.

| réf. | Critères | Note max |
|------|--|-----------|
| 1 | Organisation et Méthodologie | 50 |
| 1.1 | Raisonnement et compréhension des TDRs | 10 |
| 1.2 | Stratégie et méthodologie de l'évaluation | 30 |
| 1.3 | Adéquation niveau d'efforts entre les membres l'équipe et calendrier de l'évaluation | 10 |

2 **Qualifications and expériences de l'équipe d'évaluation** **50**

| | | |
|-----|---|----|
| 2.1 | <p>1. Chef-fe d'équipe / Expert-e principal-e en évaluation Diplôme vérifiable : doctorat ou master (copies des diplômes exigées) en évaluation, développement international, santé publique ou sciences sociales. Expérience minimale : ≥ 10 ans dans la conduite d'évaluations multisectorielles (joindre liste de missions + contacts de référence).</p> <p>Compétences techniques : Maîtrise démontrée des approches mixtes et de l'évaluation DAC (rapports disponibles). Expérience attestée en analyse contributionnelle, MSC, modélisation logique (fournir exemples de rapports). Leadership : preuves de coordination inter-agences (lettres de recommandation ou attestations). Restitution participative : animations d'ateliers documentée</p> | 15 |
| | <p>2. Spécialiste en nutrition & systèmes alimentaires Diplôme vérifiable : master/doctorat en nutrition, santé publique ou épidémiologie.</p> <p>Expérience : ≥ 7 ans dans l'évaluation de programmes de nutrition communautaires (liste de projets + rapports).</p> <p>Compétences spécifiques : Analyses anthropométriques et enquêtes SMART, FCS, SQUEAC (certificats ou rapports). Construction d'indicateurs de diversité alimentaire et évaluation genrée de l'accès à la nutrition. Outils : maîtrise prouvée de logiciels ENA-SMART, Epi-Info</p> | 15 |
| 2.2 | <p>3. Méthodologiste mixte / Analyste données Diplôme : master en statistiques appliquées, économie du développement ou sociologie quantitative.</p> <p>Expérience : ≥ 5 ans d'analyse de données pour évaluations (CV détaillant rôles exacts). Quantitatif : utilisation avancée de SPSS, Stata ou R ; livrer dofiles et exemples de sorties. Qualitatif : pratique avérée de NVivo/Atlas.ti. Analyses : preuves d'études pré/post, régressions multiples, matrices de triangulation.</p> | 10 |
| 2.3 | <p>4. Spécialiste Genre, Inclusion, Changement de Comportement et Engagement Communautaire Diplôme : master en études de genre, sociologie, inclusion sociale ou anthropologie.</p> <p>Expérience : ≥ 5 ans d'évaluations sociales participatives (joindre deux références). Techniques : barrier analysis, scoring communautaire, cartographie sociale (exemples de guides et de rapports). Compétence intersectionnelle : analyses intégrant genre, handicap, ethnicité (chapitres dédiés dans rapports). Éthique : certificats de formation à la recherche sensible et protection des populations vulnérables (ou autre CITI)</p> | 5 |
| 2.4 | <p>5. Coordinateur-riche terrain / Facilitateur-riche communautaire Diplôme : licence ou master en développement communautaire, travail social ou santé publique.</p> <p>Expérience : historique documenté d'organisation de collectes participatives et d'ateliers (agendas signés, photos). Compétences linguistiques : maîtrise des langues locales (attestations ou références). Garanties éthiques : formation CITI ou équivalent ; capacité à obtenir consentement éclairé (certificats). Valorisation inclusion : si la personne est issue d'un groupe vulnérable, fournir justificatif ou lettre de motivation.</p> | 5 |

Total

100

PB JT *vs*

13. Approbation des TDR

| | Chef PME UNICEF | Représentante UNICEF | Représentant PAM | Représentant FAO |
|-----------|----------------------------|----------------------|------------------------|---|
| Nom | Beifith Kouak Tiyab | France Bégin | Arduino Mangoni | Pissang Tchangai D. |
| Signature | <i>Beifith Kouak Tiyab</i> | <i>France Bégin</i> | <i>Arduino Mangoni</i> |  |
| Date | 15-05-2025 | 15-05-2025 | 16-05-2025 | 16/05/2025 |