

**Evaluation finale de l'axe transversal Gouvernance et Gestion de proximité du projet
Partenariat pour l'Apprentissage**

Titre de l'étude	Evaluation Finale de l'axe transversal Gouvernance et gestion de proximité – projet PARTENARIAT POUR L'APPRENTISSAGE.
Période de réalisation de l'étude	Mai - Juillet 2020
Durée du projet	30 mois. 1 ^{er} janvier 2018 - 30 juin 2020
Lieu	Haïti Départements : Grand 'Anse, Artibonite, Centre, Ouest Communes d'intervention : Centre : Boucan-Carré, Hinche, Thomassique, Cerca-La-Source, Artibonite : Petite rivière de l'Artibonite, Gonaives, Gros-Morne, Anse-Rouge ; Grand'Anse : Corail, Roseaux, Jérémie. Ouest : Carrefour
Partenaires	Le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) : Direction d'Appui à l'Enseignement Privé et du Partenariat (DAEPP), Office National de Partenariat en Education (ONAPE) et le Programme national de Cantine Scolaire (PNCS) notamment au travers des structures de gouvernance déconcentrées : les Directions Départementales de l'Education (DDE), les Mairies, Assemblées de la Section Communale (ASEC), Conseils d'administration de sections communales (CASEC), les Bureaux de District Scolaire (BDS), les Bureaux d'Inspection de Zone (BIZ), les directeurs d'école. OSC : les Conseils d'Ecoles (CE), les Comités de parents et les AVEC .
Objectif du Projet	Renforcer la gouvernance scolaire et locale pour une amélioration de la qualité de l'éducation fondamentale en Haïti.
Bailleur	Agence Française de développement (AFD)
Personnes de contact	Coordination avec : Ivenert I. AMELUS, Coordonnateur Administratif, Logistique et Approvisionnement : email: ivenert.amelus@care.org Suivi technique avec : <ul style="list-style-type: none"> - Claudiel Choisy, claudel.choisy@care.org - Leonard Julien, leonard.julien@care.org - Pierre Philippe Wilson REGISTE, Wilson.Registe@care.org

Date de soumission des propositions à CARE : 10 Mai 2020

Introduction

Contexte

Le système éducatif haïtien est confronté aux 3 défis suivants : 1- l'insuffisance et la répartition inéquitable de l'offre scolaire : à peine 40% des écoles sont certifiées par le Ministère et 88% sont privées; 2- la mauvaise qualité de l'éducation et l'inefficacité interne du système scolaire générant des taux de réussite scolaire très faibles et 14% d'abandons; 3- la faiblesse de la gouvernance du système éducatif au niveau central et déconcentré qui est caractérisée par des défaillances de gestion et de pilotage du système et une absence de redevabilité des acteurs et notamment directeurs, professeurs, agents des Directions Départementales d'Education (DDE) vis-à-vis des enfants et de leurs familles. La gouvernance locale de l'éducation (DDE, inspections, directions d'établissement scolaire) implique très peu les structures de proximité.

Le projet « Partenariat pour l'apprentissage » entend agir sur ces trois problèmes sous le prisme de la gouvernance autour des écoles fondamentales¹. La création d'espaces participatifs facilitant une meilleure implication de toutes les parties prenantes du processus d'apprentissage, tant institutionnelles qu'issues de la société civile, est un facteur clé pour contribuer à l'atteinte de certains résultats éducatifs durables, en particulier la rétention des enfants à l'école et la scolarisation de ceux qui sont hors du système scolaire. C'est dans cette perspective que le projet prévoyait de créer ou dynamiser, former et accompagner des structures de gestion de proximité.

Le projet Partenariat pour l'apprentissage

Le projet repose sur une logique de renforcement des acteurs locaux pour qu'ils puissent participer activement à la gestion des écoles. Des éléments méthodologiques sont proposés au MENFP pour la mise en place des structures de gestion de proximité afin que les modèles développés puissent être répliqués dans le cadre d'interventions ultérieures. La démarche de concertation entamée depuis plusieurs années en facilitant des réunions régulières et des séances de travail sur des thèmes de gouvernance continue à guider les échanges avec le Ministère afin que les avancées du projet soient bien comprises et acceptées et puissent être appuyées au niveau central. Les cadres locaux des DDE sont accompagnés pour encadrer les interventions dans leur zone de manière formelle et permettant de définir des lignes stratégiques et produire des rapports. Des formations de formateurs sont dispensées aux inspecteurs sur le guide pratique d'administration scolaire pour leur permettre de renforcer leur rôle de conseillers auprès des directeurs d'écoles et ainsi de légitimer leur rôle. Les directeurs sont eux aussi outillés pour mieux assumer leur rôle et leurs responsabilités et affirmer leur leadership. Le suivi de l'utilisation du GPAS permet de mesurer l'amélioration des pratiques de gestion. Toutes les structures formées sont appuyées dans leurs projets et des rapports de progression permettent de renseigner les acquis. Les résultats des tests après formation permettent de mesurer les acquis. Les acteurs communautaires, tels que les CE et les AVEC, sont formés et accompagnés afin de renforcer la participation de la société civile dans la gouvernance du système éducatif.

Objectif global : Renforcer la gouvernance scolaire et locale pour une amélioration de la qualité de l'éducation fondamentale en Haïti.

Objectif(s) spécifique(s) : Appuyer la mise en application d'un système scolaire décentralisé par le renforcement de capacité et l'implication des structures de gestion de proximité et des cadres locaux.

¹ Annexe 10a : Schéma d'organisation du système éducatif Haïtien.

Les écoles fondamentales sont l'équivalent des écoles primaires françaises plus 3 années de collège.

Et de ces objectifs, découlent deux grands résultats :

Résultat 1 : Les structures de gestion de proximité créées, renforcées et formées, élaborent, mettent en œuvre et suivent des plans d'action qui contribuent à la rétention et à l'équité de genre.

Principales activités :

- **Activité 1.1: Création, formation, accompagnement et suivi des structures de gestion de proximité : 195 CE, 10 CME (une par commune), 3 TCD (une par département) sont réactivés ou créés et appliquent un plan d'action.**
 - ✓ Activité 1.1.1 : Renforcement des CE
 - ✓ *A1.1.1.2 - Formation de 74 CE sur Equité du genre droit de l'enfant*
 - ✓ *A1.1.1.3 - Accompagnement de 195 CE dans la mise en place de Plans de développement et d'amélioration Scolaire (PDAS)*
 - *Renouvellement du PDAS de 121 CE :*
 - *Appui à 74 CE de la Grand'Anse pour la création et la mise en place de leur PDAS :*
 - ✓ *A1.1.1.4 - Renforcement de capacités des CE sur la gestion de petits projets et la gestion financière*
 - *Concours de petits projets d'amélioration scolaire - 20 CE*
 - *Formation de 32 CE sur la Gestion de projets*
 - ✓ Activité 1.1.2 : Accompagnement et suivi de 10 Commissions Municipales d'Education (CME)
 - ✓ Activité 1.1.3 : Création et fonctionnement de 3 tables de concertation départementales

- **Activité 1.2 : Mise en réseau et renforcement du leadership des structures de gestion de proximité : Mise en réseau des CE et des CME, débats publics trimestriels animés par les CE et CME, organisation de journées nationales.**
 - ✓ Activité 1.2.1 : Mise en réseau des CE
 - ✓ Activité 1.2.2 : Campagne de sensibilisation avec les CE, CME dans les célébrations nationales

- **Activité 1.3- Renforcement de l'implication des parents dans la vie scolaire : Création et mobilisation de groupes AVEC, mise en place d'AGR collectives, gestion communautaire de la cantine scolaire et de la WASH dans les écoles.**
 - ✓ Activité 1.3.1 : Création de 40 groupes et mobilisation de 40 anciens groupes AVEC
 - ✓ Activité 1.3.2 : Mise en place d'AGR collectives liées à l'école au niveau des comités de parents/AVEC
 - ✓ Activité 1.3.3 : Gestion communautaire de la cantine scolaire et de la WASH dans les écoles

Résultat 2 : Les structures déconcentrées de l'Etat et cadres locaux exercent leur leadership pour la bonne mise en œuvre de la politique éducative et sont plus redevables face à la communauté.

Principales activités :

- **Activité 2.1. : Amélioration de la gestion des écoles à travers la formation des acteurs principaux : formation des directeurs à l'utilisation du Guide Pratique d'Administration Scolaire du MENFP, avec un suivi des inspecteurs, formation des inspecteurs et directeurs en leadership transformationnel.**
 - ✓ Activité 2.1.1 : Formation des directeurs à l'utilisation du GPAS

- ✓ Activité 2.1.2 : Formation en techniques de leadership transformationnel pour 279 directeurs et 22 conseillers pédagogiques et 71 inspecteurs
-
- **Activité 2.2 : Appui et facilitation aux écoles : accréditation des établissements scolaires, obtention du permis d'enseignement pour les professeurs.**
 - ✓ Activité 2.2.1 : Appui à l'élaboration et au dépôt des dossiers d'accréditation des écoles auprès du MENFP
 - ✓ Activité 2.2.2 : Facilitation de l'obtention du permis d'enseigner aux enseignants

Bénéficiaires de l'intervention

Les bénéficiaires directs sont : Les 195 directeurs, 1678 parents et membres de la communauté, 80 cadres locaux du MENFP rattachés aux 3 DDE, 22 conseillers pédagogiques, 1 365 membres de 195 CE, 120 membres de 10 CME.

Les bénéficiaires indirects sont : Les 1 170 enseignants et les enfants inscrits dans les 195 écoles ciblées, soit environ 29250 personnes.

Cette intervention de 30 mois arrive à terme fin juin 2020. CARE entend recruter un ou une consultant.e ou une firme de consultation pour procéder à l'évaluation finale de l'axe transversal : *Gouvernance et gestion et proximité* du projet « Partenariat pour l'apprentissage ». Cette évaluation permettra de mesurer le niveau d'atteinte des résultats par rapport aux objectifs fixés, de comprendre la contribution des interventions dans l'amélioration de la gestion scolaire et de produire des recommandations pour le futur.

Objectifs de l'évaluation

L'évaluation finale vise les principaux objectifs suivants :

- ✓ Evaluer dans quelle mesure cette intervention a atteint les résultats escomptés
- ✓ Donner la valeur de chaque indicateur du cadre logique en fin de projet
- ✓ Déterminer l'impact de cette intervention sur les bénéficiaires et partenaires
- ✓ Evaluer le niveau de pérennité/durabilité des mécanismes mis en place.
- ✓ Déterminer l'efficacité/efficience, la viabilité et les effets des activités réalisées dans le cadre de cet axe
- ✓ Analyser le projet sous un prisme genre
- ✓ Générer un ensemble de connaissances sur les meilleures pratiques et les leçons apprises qui pourront servir à d'autres interventions similaires et à d'autres acteurs intervenant dans le domaine, en particulier sur l'approche genre.
- ✓ Faire ressortir les réalisations du projet en matière de plaidoyer et des idées pour la capitalisation.
- ✓ Documenter la contribution des différents partenaires dans l'implémentation des activités du projet
- ✓ Proposer des recommandations pour préserver les acquis du projet et améliorer les interventions, en particulier sur l'approche genre.

Méthodologie

L'évaluation finale utilisera à la fois la méthode quantitative et qualitative. Les données seront collectées à travers les sources primaires et/ou secondaires. La partie quantitative sera basée sur le cadre

logique du document narratif que l'évaluateur utilisera pour mesurer les résultats et effets de cette intervention sur les bénéficiaires directs et/ou indirects par rapport aux objectifs fixés. La partie qualitative consistera en la réalisation des groupes de discussions et entrevues semi-dirigées avec les bénéficiaires, les informateurs clés et les partenaires d'implémentation de cet axe

Le travail du consultant comprendra entre autres les étapes suivantes :

- ✓ Des rencontres préalables avec le staff de CARE pour une compréhension commune de son mandat et des attentes de la mission de CARE
- ✓ Etude documentaire des ressources produites par le projet et des fiches-outils 2, 3 et 4 de l'AFD sur les thématiques transversales Genre, Climat/Environnement et Jeunesse
- ✓ Visites de terrain pour la réalisation d'entrevues et la compréhension effective des interventions cet axe.
- ✓ Sélection et formation d'agents de collecte de données
- ✓ Entrevues avec les bénéficiaires directs.
- ✓ Entrevues avec les partenaires d'implémentation ainsi que le staff de CARE
- ✓ Soumission et révision du rapport
- ✓ Présentation du rapport pour le staff

Ainsi toutes les données collectées et analysées devront permettre à CARE et aux parties prenantes de mieux comprendre :

- ✓ Le fonctionnement des structures communautaires (Comité de Parents, Conseil d'Ecole, Conseil Municipal d'Education et Table Sectorielle) de gestion des écoles
- ✓ La contribution de ces structures dans la gouvernance des écoles
- ✓ Les principaux facteurs clés du succès du projet
- ✓ Les défis pertinents qui subsistent après l'intervention
- ✓ L'apport du projet dans la politique nationale en matière de gouvernance scolaire
- ✓ La contribution du projet au renforcement de capacités des structures déconcentrées
- ✓ Les acquis et les défis en termes d'intégration du genre dans les activités évaluées

Echantillonnage

Le plan d'échantillonnage sera proposé par le consultant et validé par le staff de CARE. Un échantillon sera choisi parmi les 195 écoles ayant reçu l'intervention. Dans les écoles faisant partie de l'échantillon, des interviews/focus groupe seront réalisées avec les membres des Comités de Parent (CP) et/ou les membres des Conseil d'Ecole (CE). De plus, des interviews avec les directeurs, les enseignants, les conseillers pédagogiques les représentants des Comités Municipaux d'Education, des membres des Tables Sectoriels d'Education et des personnels des DDE seront réalisées.

Analyse de données

Le consultant présentera un plan d'analyse dans lequel il expliquera clairement la méthodologie de collecte, de traitement et d'analyse des données ainsi que les types d'analyse qui seront faits. Ces analyses devront permettre de répondre aux questions ci-après :

Questions liées au processus :

- Les activités sont-elles réalisées tel que planifié ?
- L'intervention touche-t-elle la population ciblée (désagrégé par sexe)?
- À quel point les participants sont-ils satisfaits de leur implication dans cette intervention (désagrégé par sexe) ?
- Comment les activités prévues peuvent-elles être modifiées pour mieux fonctionner ?
Quels enseignements peut-on tirer de la façon dont se déroule l'intervention ?

Questions liées aux extraits :

- Le projet touche-t-il le nombre de participants visé (désagrégé par sexe) ?
- Le projet procure-t-il les services prévus ?
- Quel est le nombre et le pourcentage de professeurs ayant reçu leur permis d'enseigner (désagrégé par sexe) ?
- Quel est le nombre et pourcentage d'écoles ayant obtenu la lettre d'accréditation ?
- Les structures de gouvernance scolaire sont-elles fonctionnelles ?
- En quoi le fonctionnement des CPs a permis d'améliorer la gouvernance scolaire ?
- En quoi le fonctionnement des CE a permis d'améliorer la gouvernance scolaire ?
- En quoi le fonctionnement des CME, TS, a permis d'améliorer la gouvernance scolaire ?
- Quelle est l'implication des partenaires étatiques et de la société civile dans la mise en place des structures de gestion de proximité (CE, CME, TS) ?
- Les activités mènent-elles aux produits attendus ?
- Les activités mènent-elles à des produits inattendus ?
- Les CE ont-ils un plan d'action contenant des mesures de rétention des élèves ?
- Les réseaux créés sont-ils fonctionnels ? Quel est le pourcentage de ces derniers qui applique au moins deux mesures correctives extraites des leçons apprises documentées lors des rencontres ?
- En quoi les projets d'AGR collectifs ont contribué à améliorer l'environnement scolaire ?
- En quoi l'implication des parents dans les groupes AVEC a amélioré leur situation économique (désagrégé par sexe) ?
- En quoi la formation des directeurs et conseillers pédagogiques sur l'utilisation des GPAS et en leadership transformationnel a permis un renforcement de leurs capacités (désagrégé par sexe) ?

Questions liées aux résultats/impacts :

- Quels sont les changements apportés par l'intervention ?
- L'intervention a-t-elle répondu aux besoins pour lesquels il a été créé ? Les besoins existent-ils toujours ?
- Quel est l'effet de l'intervention sur la cohésion sociale dans l'environnement scolaire ?
- Quelle est la perception des bénéficiaires de l'intervention. Ont-ils vu des changements dans leurs compétences, leurs connaissances, leurs attitudes ou leurs comportements ? Y a-t-il une différence entre les femmes, les hommes, les filles et les garçons ?
- Quelle est la contribution de cette intervention sur l'offre scolaire publique ?
- Quels sont les effets du projet sur la relation entre les différents partenaires impliqués ?
- D'autres besoins apparentés sont-ils ressortis mais dont il n'a pas été tenu compte dans les interventions ?
- Quels pourraient être les effets à plus long terme de cette intervention ?
- En quoi les résultats de cette intervention sont durables ?

Questions spécifiques sur l'intégration du genre en transversal :

- Quels sont les impacts attendus et inattendus du projet sur l'accès aux espaces de prise de décision et aux services en lien avec l'école pour les femmes et pour les hommes, les filles et les garçons ?
- Quels sont les impacts attendus et inattendus du projet sur la capacité à des femmes et des filles à revendiquer leurs droits et à participer de manière active aux prises de décisions en matière de gouvernance de l'éducation ?

- Quels sont les impacts attendus et inattendus du projet sur l'accès et le contrôle des ressources pour les femmes et pour les hommes, notamment au niveau des AGR ?
- Quels sont les impacts attendus et inattendus du projet sur l'influence des femmes et des hommes dans les prises de décision au niveau du ménage ?
- Quels sont les impacts attendus et inattendus du projet en termes de violence basée sur le genre ?

Questions liées à d'autres possibilités et aux enseignements tirés :

- Qu'est-ce qui aurait pu être fait différemment afin que cette intervention puisse être réalisée de manière plus efficace ?
- Quels changements importants devraient être apportés à cette intervention pour mieux réaliser ses objectifs ?
- Quels résultats faut-il envisager si une organisation veut répéter ces interventions ou en entreprendre un autre semblable ?
- Quels sont les enseignements tirés pour l'avenir ?

Calendrier

Le consultant proposera un calendrier détaillé qui prend en compte les activités suivantes

Activités	Période	Responsables / Support
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revue documentaire ▪ Plan du travail et le calendrier ▪ Méthodologie utilisée ▪ Plan de collecte de données 	14 semaine (4-8 mai 2020)	Consultant /Equipe du projet
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formation des enquêteurs ▪ Développement et validation des outils ▪ Pre-test des outils 	15 mai 2020)	Consultant /Equipe du projet
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Collecte de données ▪ Rapport d'état d'avancement hebdomadaire ▪ Rapport final de collecte de données 	2 semaines (18 – 29 mai 2020)	Consultant
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Traitement et analyse de données quantitatives et qualitatives ▪ Soumission du premier draft du rapport 	3 semaines (1-19 juin)	Consultant
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soumission des commentaires du staff de CARE 	2 semaine (22 juin – 3 juillet 2020)	Equipe du projet
Révision et Soumission du rapport final	1 semaine (6 - 13 juillet 2020)	Consultant
Débriefing avec le staff CARE	1 jour (21 juillet 2020)	Consultant /Equipe du projet

Restitution des résultats de l'évaluation

En termes de restitution, les résultats l'évaluation seront partagés avec toutes les parties prenantes telles que les DDE, les BDS et les BIZ au niveau déconcentré et au niveau central avec la DAEP, direction technique qui gère le pôle de la gestion de proximité et de l'accréditation des écoles et avec les structures

de gouvernance locale telles que les CE, les CME et les tables sectorielles d'éducation. Cette restitution permettra à ces structures d'assurer les suivis nécessaires au renforcement de la gouvernance.

Responsabilités de CARE

CARE a la responsabilité de :

- Appuyer le consultant dans l'identification des unités statistiques et dans la planification des entretiens.
- Fournir la documentation relative à l'intervention.
- Valider les livrables soumis par le consultant
- Procéder au paiement du consultant. Le paiement se fera en deux tranches
 - A la signature du contrat (40%)
 - Après la soumission du rapport final et les autres livrables : Base de données, les rapports d'interviews, les outils utilisés (60%). (*Le rapport final est attendu le 13 juillet 2020*).

Responsabilités du consultant

Les responsabilités du consultant sont les suivantes :

- Fournir une proposition avec un budget détaillé et une méthodologie claire incluant un plan de collecte et d'analyse de données.
- Elaborer et soumettre les outils de collecte pour être validés par CARE
- Former les enquêteurs et superviser le processus de collecte de données qualitatives et quantitatives
- Assurer la qualité des données sur le terrain
- Analyser les données
- Soumettre à CARE la base de données nettoyée
- Soumettre le rapport complet d'évaluation et un résumé synthétique de 2- 3 pages (tenant aussi compte des commentaires de CARE) à la fois en copie dur et en version électronique.
- Faire la présentation du rapport final au staff de CARE
- Soumettre tous les livrables selon les délais fixés par le calendrier

Qualification du consultant

Le consultant doit avoir :

- Au moins un master en Education ou dans un domaine connexe ;
- Cinq (5) à dix (10) ans expérience dans l'évaluation de projet dans le secteur Education
- Une bonne connaissance du secteur éducatif haïtien
- Une grande expérience dans la collecte de données quantitatives et qualitatives
- Une grande expérience de travail dans les zones difficiles. Des expériences de travail en Haïti est préférable
- Une grande expertise dans l'évaluation de l'approche genre
- Une grande capacité à manipuler les logiciels statistiques comme SPSS, R, Stata, etc.
- Une expertise dans la manipulation des logiciels de traitement des données qualitatives comme Sonal, Atlas ti, Nvivo, etc.
- Une expertise dans la collecte de données numériques avec ODK Collect or CSEntry ;
- Une grande capacité d'analyse;

Ethiques

Le consultant doit strictement respecter les points suivants :

Compétence : Le consultant a le niveau d'éducation, les aptitudes, les capacités et l'expérience nécessaire pour satisfaire aux exigences de cette évaluation. Il doit travailler dans la limite de ses attributions et avec beaucoup de professionnalisme.

Intégrité / honnêteté : Il fait preuve d'intégrité et d'honnêteté dans son travail et durant tout le processus d'évaluation.

Respect des répondants : Il respecte la dignité, la sécurité des répondants (bénéficiaires, participants ou partenaires) durant l'évaluation. Il tient compte du consentement des répondants et leur donne toute la garantie que les données collectées seront traitées avec confidentialité.

Critères d'évaluation des propositions

Les offres seront évaluées selon les critères suivants :

Composantes	Score
Expérience du consultant dans le secteur, Expérience de consultation pour des projets similaires, un atout.	15
Proposition technique : Compréhension des TdR, Méthodologie, Plan de travail détaillé	15
Disponibilité du consultant	10
Budget	10
Total	50

Manifestation d'intérêt

Les consultants individuels et les firmes de consultation sont invités à soumettre leurs propositions pour fournir les services décrits ci-dessus. Les intéressés doivent aussi fournir à minima les documents suivants :

- CV et attestations
- Copies et/ou lien de 2 rapports d'évaluations déjà réalisées sur la thématique
- 3 références professionnelles.
- Une offre technique incluant une méthodologie détaillée et la compréhension du mandat
- Un calendrier précis et détaillé du processus du début à la fin.
- Un budget détaillé incluant les taxes (2% pour les consultants nationaux ou 15% pour les consultants internationaux (personnes physiques), 5% s'il s'agit d'une entreprise) pour le coût total de l'évaluation.
- La déclaration d'intégrité (en annexe) signée.

Envoyez vos applications à l'adresse email : ivenert.amelus@care.org au plus tard le 10 mai 2020 à 4h pm en mentionnant : **Application pour l'évaluation finale projet PPA_AFD**. Les applications en retard ne seront pas considérées.