

UNICEF Evaluation Management Response Template

<p>Evaluation title: <i>Évaluation du Projet de l'UNICEF pour la Reconstruction d'Écoles Semi-Permanentes en Haïti (2010-2012)</i></p> <p>Year: <i>Octobre-Novembre 2012</i></p> <p>Office and person in charge for management response:</p> <p>Overall response to the evaluation: <i>Include here Senior Management general impression on the process and outcomes of the evaluation, adequacy of evidence collected, and reasonableness of and the concurrence with findings. Were there shortfalls or limitations in the process and/outcomes? Are there any additional insights not articulated in the recommendations?</i></p> <p><i>Overall the process and conclusions are reasonable. No joint exit meeting was held between the Evaluator group and UNICEF prior to finalization of the recommendations which has resulted in a multitude and overlap of some recommendations.</i></p> <p>Planned use of evaluation: <i>Include here what's the process to facilitate the intended use by the intended users, focusing on how evaluation findings will affect implementation of the programme and contribute to evidence-based decision making</i></p> <p><i>The Evaluation findings are being incorporated into the design of Phase 3 implementation where applicable and lessons learnt noted for future reference.</i></p>					
<p>Evaluation Recommendation or Issue 1: <i>Phase 2 : Accroître la visibilité de l'UNICEF dans chaque école.</i></p>					
<p>Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree): Le gouvernement ne souhaite pas marquer les écoles par les différents partenaires <i>car les écoles ont été remises et intégrées au patrimoine scolaire haïtien, selon les objectifs du programme..</i></p>					
<p>If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:</p>					
Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
<p>Evaluation Recommendation or Issue 2: <i>Phase 2 : Entreprendre l'inventaire des améliorations initiées par certains directeurs et définir celles à apporter aux bâtiments construits par l'UNICEF (Phase II) pour les écoles publiques dépendant du Ministère de l'Education et de la Formation Professionnelle (MENFP). Envisager une adaptation des toilettes pour les plus petits. Si les fonds sont disponibles, entreprendre ces améliorations.</i></p>					

Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree)

Les écoles, tant publiques que non publiques, ayant été officiellement remises au patrimoine scolaire Haïtien, la section ne voit pas l'intérêt pour l'UNICEF de procéder à un inventaire des améliorations initiées par certains directeurs d'écoles.

Par contre, la Section Éducation a pu sécuriser des fonds dans le cadre du projet financé par BARCLAYS. Il s'agira pour l'UNICEF d'identifier les travaux additionnels qui pourraient être portés à 14 écoles publiques de l'Ouest pour rendre le système éducatif plus résilient face aux catastrophes naturelles et les écoles plus sécurisantes.

Le problème du nombre de toilettes et les toilettes pour les plus petits dépendent uniquement d'espace disponible sur les sites proposés, s'il y a des fonds supplémentaires (selon l'espace et financement)

On a capture les bonnes pratiques dans la proposition de Prototypes des écoles Permanentes

Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
Amélioration de 14 écoles publiques dans le département de l'Ouest pour les rendre plus résiliente face aux catastrophes.	Education/ Unité Construction	Dec. 2013	Pas encore commencé, si les fonds seront disponibles	- Formalisation de l'accord avec le projet Barclays	Rapport au donateur S:\CONSTRUCTION PUBLIC\02_School Construction\05_Phase III

Evaluation Recommendation or Issue 3: Phase 2 : Assurer, en encourageant une action de la part du MENFP, une meilleure protection contre les chutes des enfants dans les écoles où de fortes dénivellations existent entre bâtiments et terrain.

Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree): Le plaidoyer sera mené auprès du MENFP pour les encourager à prendre en charge des actions pour une meilleure protection des élèves surtout en cas d'urgence dans les écoles publiques.

If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:

Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
- Le plaidoyer auprès du MENFP pour éviter les chutes	Éducation	Dec 2013	Pas encore commencé		

- Prise en compte de ce facteur dans le projet d'amélioration des 14 écoles publiques de l'Ouest en mettant des rampes d'escaliers et des balustrades pour éviter les chutes.	Construction	Dec 2013	Pas encore commencé		Rapport au donateur
Evaluation Recommendation or Issue 4: Phase 2 : Avant d'entreprendre une amélioration des écoles publiques de la Phase II, inspecter les sites où les études de sol et topographiques n'ont pas pu être entreprises; vérifier l'état et la solidité des dalles.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree)					
If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons: L'UNICEF ne compte pas intervenir sur la structure portante d'aucune des écoles. Dans le cadre du projet d'amélioration des 14 écoles financé par BARCLAYS, les travaux additionnels seront légers et/ou prendront inévitablement en compte les spécificités des dalles dimensionnées en fonction de la construction existante.					
Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
-					
Evaluation Recommendation or Issue 5: Phase 2 : Dans la mesure du possible, redistribuer l'espace des bâtiments de la Phase II lors des améliorations pour mieux répondre aux nouvelles normes du MENFP.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree): la Phase II, étant une réponse urgente suite au tremblement de terre, elle consistait à reconstruire des écoles existantes qui avaient été détruites pour rapidement reprendre les activités éducatives. De ce fait, la section a dû travailler sur les sites disponibles, qui dans la plupart des cas, ne répondaient pas aux normes et visions établies par le MENFP. Dans la Phase III, ces questions sont analysées dans le but d'offrir un espace pédagogique répondant aux normes minimales (garantir 8 m ² /élève hors terrain sport en milieu rural ou 4.3 m ² /élève hors terrain sport en milieu urbain, tel que prescrit dans les « Normes de Construction Scolaire » (DGS 2010).					
If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:					
Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed	Actions taken	Supporting documents

			Cancelled		
- Prise en compte de cet aspect normatif lors de l'exécution de la Phase III	Construction/Éducation	Dec 2013	En cours	Respect des normes	Dossiers techniques de construction
Evaluation Recommendation or Issue 6: Phase 3: Assurer une bonne visibilité pour les écoles de la Phase III une fois la construction terminée.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree)					
If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:					
Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
Un montant forfaitaire a été prévu dans le Plan Approvisionnement UNICEF 2013 pour assurer une bonne visibilité dans le programme de 15 écoles financé par le Gouvernement Belge	Construction	Fin de la construction des écoles à la remise finale (Décembre 2013)	Pas encore réalisé		Supply Plan 2013
Evaluation Recommendation or Issue 7: Phase 3 : L'utilisation de l'espace des sites doit faire l'objet d'une attention particulière tant au point de vue pédagogique que pour permettre une extension des bâtiments si le besoin s'en fait sentir à l'avenir, notamment pour l'éducation pre-scolaire.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree): Dans la mesure où les terrains disponibles répondent aux normes établies. Les sites mise à disposition par le MENFP ne répondent pas toujours aux normes quant à la superficie minimale requise (100 à 300 élèves : 2,500.00 m2 au milieu rural /1.500 m2 au milieu urbain) et/ou les caractéristiques de la topographie et de la géographie nécessaire pour la construction d'une école totalement 'Amie des enfants'. En principe on est d'accord, cependant cela dépasse le cadre du projet vu que les terrains mises à la disposition ne respectent pas toujours le standard minimum					
If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:					

Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
No action planned					
Evaluation Recommendation or Issue 8: Phase 3 : Outre le chef de l'unité et le spécialiste qui sera, sous peu, mis à disposition de l'UNICEF par une organisation étrangère, maintenir trois ingénieurs nationaux ¹ et un(e) assistant(e) administratif (ve) après le 31 décembre 2012 et pour toute la durée de la Phase III.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree)					
If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:					
Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
Contacter le bureau UNICEF chargé des programmes d'urgence à Genève pour évaluer la possibilité de supporter HCO Haïti avec un spécialiste en construction.	Deputy Representative	Janvier 2013	Terminé	A partir de moitié février un ingénieur a été mis à disposition par NORCAP. L'effectif de l'unité construction est de un ingénieur national, un international et le chef de l'unité.	Mail exchange, NORCAP contract for Khalid Khan
Evaluation Recommendation or Issue 9: Phase 3 : Les entreprises de construction dont la performance au cours de la Phase II n'a pas été satisfaisante ne doivent pas être invitées à participer à la Phase III.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree):					
If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:					

¹ Dont un basé dans la zone nord, un autre dans la zone sud, et le troisième au sein de l'unité de construction à Port-au-Prince pour assister le chef d'unité et remplacer, en cas de besoin, un collègue absent dans le nord ou le sud.

Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
<p>Une liste des entreprises éligibles pour la participation à l'Appel d'Offre a été établie. Les critères de sélection des entreprises étaient faits au travers d'un comité de pré sélection et basés sur des listes d'entrepreneurs sélectionnés sur la base suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pré qualification UNOPS du projet FAES de construction de 39 écoles, financé par la BID - Liste des entrepreneurs affiliés à l'association Haïtienne des entreprises de construction. - Liste d'évaluation Unicef des entrepreneurs de construction des phases I et II. 	Construction/Supply	Mars/Avril	Completed	<p>Liste initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le 7 entreprises pre-qualifiées par UNOPS dans le cadre du projet FAES de construction de 39 écoles, financé par la BID. - 5 entreprises les plus performantes qui ont travaillé dans la phase II avec UNICEF. <p>Au deuxième tour, lors du re-lancement de l'Appel d'Offres pour 2 lots pas couverts:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entreprise avec de bonnes références parmi la liste des entrepreneurs affiliés à l'Association Haïtienne des Entreprises de Construction. 	Liste des entreprise pre-qualifie partagée avec Supply Office - Copenhague
<p>Evaluation Recommendation or Issue 10: Trois évaluateurs au moins, dont un externe à l'UNICEF, devraient coter les offres techniques anonymisées. Le chef de l'unité de construction devrait se trouver parmi les évaluateurs. Tous les soumissionnaires devraient être invités à l'ouverture des offres financières.</p>					
<p>Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree): Agree and implemented.</p>					
<p>If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:</p>					
Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
Dans le cadre de l'Appel d'Offres pour la construction des 15 écoles financées par le	Supply et Construction	Fin de Mars pour l'AO :	Terminé	Le comité d'évaluation technique a été composé par 5 membres, inclut le chef de	Documents de l'évaluation de

<p>Gouvernement Belge, il a été prévue un comité d'évaluation composé de : trois représentantes de l'UNICEF, assistés par 2 ingénieurs internes à l'UNICEF et un représentant de la firme externe <i>Miyamoto International</i> qui a conduit la certification de la structure des écoles à construire par l'UNICEF selon les normes internationales en matière antisismique et anti cyclonique et soutenue et renforcer les capacités du Ministère des Travaux Publics après le tremblement de terre de Janvier 2010.</p>		<p>LRPS2013-9105594</p>		<p>l'unité de construction et un membre externe de la firme d'ingénierie Miyamoto International.</p> <p>Un observateur de la section finance a été impliqué lors de l'ouverture des plis techniques et de l'ouverture des offres économiques, faite en séance publique le 28 Mars 2013.</p>	<p>l'AO : LRPS2013-9105594</p>
<p>Evaluation Recommendation or Issue 11: Une retenue de 10% sur 6 mois doit couvrir la période de <i>defects and liability</i> après remise temporaire. 10% doivent également être retenus sur les travaux supplémentaires éventuels.</p>					
<p>Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree): Agree and implemented.</p>					
<p>If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:</p>					
<p>Actions planned</p>	<p>Responsible Office/Person</p>	<p>Expected completion date</p>	<p>Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled</p>	<p>Actions taken</p>	<p>Supporting documents</p>
<p>Dans le cadre de l'Appel d'Offres pour la construction des 15 écoles financées par le Gouvernement Belge, il est prévue dans l'article 13, une Retenue de Garantie de 10% du montant du contrat, sera maintenue pour assurer la bonne exécution et l'achèvement des travaux. Cette retenue sera renversée à l'Entrepreneur 28 jours après certification</p>	<p>Unité construction</p>	<p>A la fin des travaux de construction, 6 mois après la remise provisoire.</p>	<p>Pas encore commencé</p>	<p>Les contacts ont été signés.</p>	<p>AO: LRPS-2013-9105594</p>

de la réception définitive des travaux (cet a dire à la fin de la période probatoire de 6 mois après réception provisoire des travaux).					
Evaluation Recommendation or Issue 12: UNICEF doit faire appel aux services d'un organisme externe pour la supervision et la certification des travaux.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree):					
If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:					
Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
Appel d'offre pour la sélection de firmes externes pour la supervision des chantiers et le contrôle de qualité.	Unité construction/Se ction supply	Fin des travaux (Dec 2013)	Complété	Un Appel d'Offres ouvert a été lancé au début d'avril 2013 avec publication de l'avis sur un journal à couverture nationale. Le service prévoit : le contrôle de la performance et la gestion administrative du contrat (contrôle de couts, des temps, certification de qualité des travaux achevés, approbation des modifications,...) Le contrat a été signe le 9 mai avec la société international Miyamoto	Contract
Evaluation Recommendation or Issue 13: Les ingénieurs de l'unité de construction doivent éviter de dialoguer directement avec les contremaîtres et ouvriers des chantiers qui ne doivent recevoir d'instructions que de l'ingénieur de site qui représente l'entreprise de construction.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree): En cohérence avec la recommandation 12 qui prévoit l'engagement d'une firme extérieure pour assurer la supervision des chantiers et le contrôle de qualité. Les ingénieurs de l'UNICEF seront réduits à 2 ingénieurs pour le département du nord et 1 pour le sud chargés d'une supervision globale pour faciliter la concertation et la collaboration entre les différentes parties, assurer le respect de principes et standards UNICEF et l'implémentation des activités dans les temps prévues. Ils auront donc moins de contacts avec les ouvriers sur chaque site et surtout seront dans l'impossibilité de faire le suivi hebdomadaire de tous les chantiers en même temps. Certaines visites					

surprises seront, par contre, menées.

If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:

Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
La supervision « on-site » sera assuré pour une firme extérieure qui sere en relation directement avec le personnel des entreprises de construction chargés d'exécuter les ouvrages.	Unité construction	Lors de l'implémenta tion des travaux de construction des écoles.	Pas encore commencée		Rapports de mission, clauses contractuels du contrats

Evaluation Recommendation or Issue 14: Les ingénieurs de l'unité de construction doivent entreprendre des visites non annoncées les plus fréquentes possibles sur les chantiers. Une liste d'étapes-clés de chaque chantier doit être définie par l'unité de construction. Chacune de ces étapes atteintes, l'entrepreneur doit avoir l'obligation d'obtenir l'aval de l'UNICEF avant de poursuivre son travail.

Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree):

If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:

Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
Voir recommandations 12,13 ; en particulier, dans les contrats pour la construction des écoles et pour la supervision des chantiers des étapes clés ont été identifiés. Chaque étape devra être certifiée par la firme de supervision externe. Les ingénieurs UNICEF, après	Unité construction	Lors de l'implémenta tion des travaux de construction des écoles.	Identification d'étapes-clés terminée ; implémentation pas encore commencée		AO : LRFP-2013-9106296 et contrat AO : LRFP-2013-9106297

réception de la certification et vérification, donneront l'aval pour les paiements.					
Evaluation Recommendation or Issue 15: Au plus tard avant l'évaluation des offres, l'UNICEF devrait obtenir d'autres organismes (BID, UNOPS, DDC,...) les renseignements dont ils disposent quant aux prix prévalants sur le marché.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree):					
If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:					
Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
Comparaison des couts prix au m2	Unité construction	Avant publication AO	Underway	Comparaison des prix avec autres agences (par exemple UNOPS et CCD), en particulier les prix de construction au m2	
Evaluation Recommendation or Issue 16: Les collègues dont la performance et l'esprit d'équipe et d'harmonie ont été positifs pendant l'exécution du projet doivent être recommandés pour des emplois similaires dans le pays ou à l'étranger.					
Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree):					
If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:					
Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
No action planned					
Evaluation Recommendation or Issue 17: Le contrat scolaire en voie de préparation par la section éducation et ses partenaires doit faire l'objet d'un					

plan de travail détaillé qui permette une gestion efficace. Un exemple est donné en annexe E.

Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree):

If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:

Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
- PCA avec ONG pour le support et l'encadrement des communautés en vue de l'établissement du contrat scolaire	Programme Education	Dec 2016	Underway	- Analyse des propositions des ONG	Documents de projet, rapports et visites de terrain

Evaluation Recommendation or Issue 18: Mise à jour et renforcement de la base de données de l'unité de construction à des fins de gestion du projet et de transmission des connaissances.

Management Response: (Agree, Partially Agree, Disagree):

If recommendation is rejected or partially accepted, report reasons:

Actions planned	Responsible Office/Person	Expected completion date	Implementation stage: Not Started Underway Completed Cancelled	Actions taken	Supporting documents
Mise a jour périodique du système de gestion de la base de données,	Unité Construction	Dec 2013	Ongoing		Base de données régulièrement mise à jour