United Nations
Cameroon
Delivering as One

Termes de Référence

Evaluation Finale du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PNUAD) 2013-2017 au Cameroun

JUIN 2017

I. Contexte et Justification de l'évaluation

1.1 Contexte

Le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (PNUAD), en anglais « *United Nations Development Assistance Framework* » (UNDAF) est le principal outil de mise en œuvre des interventions des Nations Unies. Il est conçu pour renforcer la coordination, la cohérence et la synergie des interventions des Fonds, Programmes et Institutions Spécialisées et garantir leur alignement sur les objectifs de l'agenda pour le développement et les priorités du Cameroun.

Ainsi, en réponse aux priorités définies dans le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) 2010-2019, le Système des Nations Unies (SNU) a, en étroite collaboration avec le Gouvernement, la Société Civile et les autres acteurs nationaux, élaboré le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF) 2013-2017. Ce Plan Cadre est le résultat d'un processus participatif et dynamique piloté conjointement par l'Equipe de Pays et le Gouvernement. Ce processus itératif a impliqué les Agences, Fonds, Programmes et Institutions Spécialisées, résidents et non-résidents, avec l'appui de l'Equipe des Directeurs Régionaux et du Staff collègues du SNU. Outre les techniciens du SNU, les représentants du Gouvernement, de la société civile, des régions et des autres partenaires techniques et financiers ont pleinement participé au processus.

L'UNDAF 2013-2017 est aligné sur le DSCE 2010-2019 que l'Equipe de Pays a choisi d'utiliser pour déterminer ses domaines prioritaires de coopération, sans passer par l'étape d'un Bilan Commun de Pays. Cette démarche était d'autant plus justifiée que le SNU a largement participé et contribué au processus d'analyse et de formulation du DSCE.

Tenant compte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), de la Déclaration de Paris et des accords de Busan, du Plan d'action d'Istanbul pour les Pays les Moins Avancés, et fondé sur la vision 2035 qui est de faire du Cameroun « ***Un Pays Emergent , Démocratique et Uni dans sa Diversité*** » ; sur la base de ses avantages comparatifs mis en évidence par les réflexions, l'Equipe de Pays, de manière consensuelle avec le Gouvernement, la société civile et les autres acteurs nationaux, a retenu les trois (03) axes du DSCE comme étant les domaines de coopération prioritaires du cycle de l'UNDAF 2013-2017 : i) soutien à une croissance forte, durable et inclusive ; ii) Appui à la promotion de l'emploi décent ; iii) Soutien à la gouvernance et à la gestion stratégique de l'Etat.

Ces domaines prioritaires sont déclinés en cinq (05) effets UNDAF : Effet i) D'ici à 2017, les institutions nationales développent et mettent en œuvre de façon participative des politiques et stratégies favorables au développement durable et à une croissance inclusive ; Effet ii) D'ici à 2017, le socle de protection sociale est développé et le système national de protection social est modernisé ; Effet iii) D'ici à 2017, les populations, hommes et femmes, en particulier les plus vulnérables et les réfugiés ont un accès accru et équitable et utilisent efficacement les services de soins, de prévention, de santé et d'éducation de qualité ; Effet iv) D'ici 2017 les opportunités d'emplois décent et d'AGR, notamment pour les jeunes, les femmes et les populations vulnérables et les refugies, sont accrues ; Effet v) D'ici 2017, les institutions locales assument leurs missions de façon participative, transparente et dans le respect de l'égalité de genre, des droits de l'homme et de l'Etat de droit.

La mise en œuvre de l'UNDAF 2013-2017 s'est faite dans un contexte particulier à savoir :

- Défis sécuritaires liés aux attaques du groupe Boko Haram depuis 2015 dans la partie Septentrionale du pays ;

- L'afflux des réfugiés nigérians fuyant les exactions du groupe Boko Haram dans le nord-est du Nigéria d'une part, et des réfugiés centrafricains cherchant refuge suite à l'instabilité socio-politique en République Centrafricaine (RCA) ;
- les exactions de l'organisation terroriste Boko Haram dans l'Extrême Nord et le Nord ont induit une situation d'urgence humanitaire et sécuritaire particulièrement préoccupante dans les régions de l'Est, l'Extrême Nord, le Nord et de l'Adamaoua ;
- Les crises alimentaires, nutritionnelles et épidémiques.

1.2 Justification

En Octobre 2015, le SNU a entrepris un exercice de revue à mi-parcours de l'UNDAF 2013-2017 requérant un certain nombre d'ajustements dans son cadre d'intervention pour non seulement tenir compte des nouveaux défis émergents liés à l'insécurité aux frontières du pays ainsi qu'à l'intérieur ; mais aussi à la requête du Gouvernement aux agences du SNU d'adopter la modalité de mise en œuvre ''Unis dans l'Action'' (en anglais Delivering as One, DaO).

Répondant aux normes, l'évaluation de l'UNDAF externe à la fin du cycle programmatique est une exigence de qualité minimum du processus de l'UNDAF. C'est pour répondre à cet impératif que l'équipe Pays en étroite collaboration avec le gouvernement envisage de réaliser cet exercice.

I. Objectifs et résultats attendus de l'évaluation

i. Objectifs globaux

L'évaluation finale indépendante du programme vise à mesurer la performance de l'UNDAF 2013-2017 tout en analysant sa pertinence, l'efficacité, sa durabilité, l'efficience, son impact à l'effet de dégager les leçons apprisses de la mise en œuvre de celui-ci, en vue de leur capitalisation dans le cadre des futurs interventions de l'UNDAF 2018-2020.

ii. Objectifs spécifiques

- Analyser l'atteinte des résultats escomptés dans l'UNDAF 2013-2017, y compris les facteurs, qui ont facilité l'atteinte de ces derniers et les principales difficultés rencontrées;
- Analyser les mécanismes de mise en œuvre (coordination et gestion) de l'UNDAF 2013-2017
- Analyser la capacité d'adaptation de l'UNDAF aux changements du contexte au Cameroun (cf. crises humanitaire) et complémentarités avec les Plans de Réponse Humanitaires (2014-2017)
- Analyser le partenariat des différents acteurs dans la mise en œuvre de l 'UNDAF
- Analyser la mobilisation des ressources dans la mise en œuvre de l'UNDAF
- Analyser l'adéquation des ressources par rapport aux résultats escomptés
- Analyser les mécanismes et la stratégie de communication autour de l'UNDAF
- Analyser la prise en compte et intégration des questions transversales (genre, droits humains) et principes programmatiques dans la formulation de l'UNDAF

- Analyser les mécanismes de pérennisation des interventions de l'UNDAF
- Analyser l'application des principes de l'efficacité de l'aide au développement
- Déterminer les leçons apprises de la mise en œuvre de l'UNDAF et identifier les mesures prises pour garantir la durabilité des acquis de l'UNDAF ;
- Faire ressortir la valeur ajoutée du Système des Nations Unies

L'évaluation devra être menée en se référant aux principes d'évaluation suivants :

Critères	Questions
a. Pertinence	• Dans quelle mesure l'UNDAF a-t 'il fixé des objectifs réalistes ? • Dans quelle mesure la formulation des interventions est-elle pertinente, compte tenu des stratégies nationales, des enjeux de développement national et du mandat des Nations Unies ? • Les ressources allouées sont-elles proportionnelles aux résultats escomptés ? • Dans quelle mesure les cinq principes de programmation des Nations Unies et questions transversales (approche basée sur les droits de l'homme, égalité de genre, durabilité environnementale, gestion axée sur les résultats et développement des capacités) ont-ils été pris en compte ?
b. Efficacité	• Dans quelle mesure les résultats escomptés l'UNDAF ont-ils été atteints? • Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles apporté leur contribution à une mise en œuvre effective de l'UNDAF? • Quels ont été les facteurs favorisant et limitants dans l'atteinte des résultats de l'UNDAF ? (cadre institutionnel, ressources, outils de suivi, etc.). • Dans quelle mesure la structure de gestion et coordination est-elle adéquate ?
c. Efficience	• Dans quelle mesure l'utilisation des ressources a-t-elle été optimale ? • Dans quelle mesure les interventions des agences ont-elles été synergiques sur terrain pour accroître l'impact ? • Est-il possible d'assurer une utilisation plus efficiente des ressources dans le contexte spécifique du pays ?
d. Durabilité	• Dans quelle mesure les conditions nécessaires à l'appropriation des interventions par la partie nationale sont satisfaites ? • Dans quelle mesure des mécanismes pour assurer la pérennisation des interventions sont-ils prévus et opérationnalisés ? • Dans quelle mesure la résilience des communautés est-elle prise en compte par les interventions en cours ?
e. Cohérence et complémentarité	• Dans quelle mesure les interventions dans les différents domaines de coopération sont-elles en ligne avec les priorités du gouvernement et les demandes des partenaires nationaux, y compris aux niveaux décentralisés/déconcentrés. • Dans quelle mesure les différentes composantes assurent-t-elles la cohérence et la complémentarité entre elles mais aussi avec les interventions d'autres acteurs des mêmes secteurs. • Dans quelle mesure les interventions humanitaires/réponses aux

	urgences contribuent-elles à la résilience et au processus de développement ? • Dans quelle mesure les interventions UNDAF ont été cohérentes et complémentaires avec les acticités humanitaires/réponses aux urgences ?
f. Prise en compte de l'approche genre et l'approche basée sur les droits humains	• Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il intégré l'approche genre dans la conception et la mise en œuvre des interventions ? • Dans quelle mesure ces interventions ciblent-elles les plus démunis et permettent de réduire les inégalités entre les groupes les plus aisés et les groupes les plus démunis. • Dans quelle mesure l'UNDAF a contribué à une meilleur jouissance /protection des droits humains pour tous (aussi bien les droits civiles, politiques et droits économiques, sociaux et culturels) et à renforcer la dignité humaine • Dans quelle mesure les défis d'équité auxquelles le pays fait face dans l'accès aux services de base dans différents secteurs ont-ils été analysés et justifié le choix des priorités stratégiques ?
g. Coordination et mécanismes de mise en œuvre	• Dans quelle mesure les mécanismes de suivi et de coordination ont-ils, d'une part été focalisés sur les résultats et d'autre part, contribué à les améliorer ?
Impact. Evolution vers des changements positifs et négatifs, directs ou indirects, intentionnels ou non, induits par la contribution de l'UNDAF 2013-2017	• Quels sont les conséquences (résultats souhaités/résultats indirects) de la contribution de l'UNDAF au cadre de développement national, comment s'expliquent-elles ? Quelle est l'appréciation du changement que l'UNDAF aurait apporté au Cameroun, en particulier au niveau national, au niveau des régions ciblées et auprès des populations vulnérables b. Quelle est l'effet perceptible (en tant que valeur ajoutée) de l'UNDAF ?

II. Résultats Attendus :

- La performance de l'UNDAF 2013-2017 est évaluée
- Les leçons apprises et les meilleures pratiques sont documentées
- Des recommandations sont formulées pour renforcer la mise en œuvre de l'UNDAF 2018-2020

III. Livrables

Un Rapport initial décrivant la conduite du processus de l'évaluation finale (3 jours après la signature du contrat)

- Rappel des objectifs et la portée de l'évaluation
- proposition d'approche méthodologique
- Proposition de plan de travail – chronogramme
- Proposition du canevas du rapport final de l'évaluation

Rapport intermédiaire : Un état de lieu détaillé et substantiel de la conduite de l'évaluation sur la base du Plan de Travail et chronogramme arrêtées (18 jours après la signature du contrat)

Premier « draft » du rapport d'évaluation (25 jours après la signature du contrat)

Rapport final (30 jours après la signature du contrat) – maximum 40 pages (sans annexes).

IV. Méthodologie

L'évaluation finale de l'UNDAF est un exercice indépendant, conduite par une équipe de deux (2) consultants dont un international et 1 consultant national.

L'évaluation couvrira la période 2013-2017 de mise en œuvre de l'UNDAF et se déroulera sur une durée 30 jours ouvrables.

Le processus de cette évaluation sera conduit de manière participative et inclusive, et sera placée sous la coordination conjointe du SNU à travers l'Equipe Pays et du Gouvernement via le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT).

Un groupe de travail technique conjoint (SNU/Gouvernement) apportera l'appui nécessaire dans la préparation et le déroulement de cette évaluation et assurera son suivi.

Démarche de l'évaluation sera articulée de la manière suivante :

- Réunion de cadrage et d'orientation
- Revue documentaire
- Collecte des données
- Réunions de suivi
- Réunions/consultations avec les bénéficiaires
- Production des rapports
- et validation des rapports Ateliers de restitutions

Etapes préparatoires :

- L'équipe d'évaluateurs fournira (dans le dossier technique de soumission) un dossier présentant le plan de travail et l'approche méthodologique ainsi que les ressources humaines et techniques mises à disposition.
- L'équipe d'évaluateurs n effectuera une cartographie des parties prenantes afin d'identifier les partenaires directs et indirects qui peuvent comprendre en plus des Agences des Nations Unies, des représentants du Gouvernement, des organisations de la société civile, le secteur privé, d'autres organisations de coopération multilatérale et bilatérale.
- L'équipe d'évaluateurs fera une revue documentaire basée sur tous les documents pertinents demandés et mis à leur disposition; elle comprendra les documents de référence de l'UNDAF

2013-2017 et autres cadres stratégiques, les rapport annuels de l'UNDAF, les rapports annuels du Coordonnateur Résident des Nations Unies au Cameroun, les rapports nationaux sur les OMD, le rapport de la Revue à mi-parcours de l'UNDAF 2013-2017, les rapports d'évaluation des programmes des agences au cours du cycle, les plans de travail des initiatives conjointes exécutés pour le cycle de l'UNDAF 2013-2017.

Etapes de collecte de données et analyse :

L'équipe d'évaluateurs organisera :

- Des séries d'entretiens auprès de bénéficiaires directs et indirects, aussi bien au niveau central que régional, des partenaires institutionnels, techniques et financiers, des membres du Comité de pilotage le cas échéant, des membres de l'Equipe de Pays des Nations Unies et le personnel des agences, des Groupes Effets, des Groupes Thématiques, des représentants de la société civile… ;
- La conduite d'une analyse approfondie des parties prenantes en vue d'assurer leur inclusion et participation dans le processus d'évaluation ;
- L'analyse des données et informations collectées qui permettra de formuler des recommandations pertinentes en rapport avec l'évaluation ;
- L'animation et facilitation d'une première réunion à mi-parcours de l'évaluation.

Les informations collectées devront être soumises à un mécanisme d'assurance qualité rigoureux visant la validation des données, et ce, en utilisant une variété d'outils dont la triangulation des sources d'informations, des données et l'échange permanent avec les gestionnaires de programmes au niveau des Agences des Nations Unies.

Production des rapports:

- L'équipe d'évaluateurs soumettra un rapport provisoire de l'évaluation pour commentaires ;
- L'équipe fournira la version finale du rapport intégrant les commentaires

Validation et restitutions des résultats de l'évaluation :

Un atelier de validation du rapport provisoire

Un atelier de restitutions du rapport final

V. Durée de la mission

L'ensemble de la prestation de service se déroulera sur une période de 30 jours ouvrables.

VI. Description des responsabilités

Rôles et responsabilités de l'équipe de l'évaluation :

L'expert(e) international : Guide la conception globale de l'évaluation et assure le leadership; Gère l'équipe des experts nationaux ; Dirige le processus de collecte des données ; Se déplace dans les zones d'intervention pour la collecte de données ; Dirige le processus de rédaction des rapports de l'évaluation (rapport initial d'évaluation et rapport final), agit en tant qu'auteur principal et assure la cohésion analytique globale ; Fournit l'assurance qualité interne et dirige la révision des versions successives des rapports de l'évaluation ; Facilite les réunions de présentation des livrables et présente les constatations et les conclusions du rapport final de l'évaluation à la réunion de présentation des résultats.

Expert(e) national: Sous le leadership et la supervision du/de l'expert(e) principal(e), ils/elles : Contribuent à l'analyse documentaire et au processus de collecte des données en étudiant les documents, les données quantitatives et qualitatives, et en menant des entretiens, des groupes de discussion, des ateliers, etc.... ; Collectent les données quantitatives et qualitatives pertinentes, effectuent des analyses des données recueillies ; Effectuent des visites de terrain avec l'expert(e) principal(e) dans les zones d'intervention pour rencontrer les partenaires et les bénéficiaires ; Rédigent les sections à eux assignées du rapport d'évaluation ; Veillent à l'assurance qualité interne et aident à l'élaboration des versions révisées du rapport d'évaluation.

Les standards du Groupe d'Evaluation des Nations Unies (UNEG) devraient être pris en compte lors de la rédaction de tout rapport d'évaluation.

VII. Compétences globale de l'équipe

- Très bonnes compétences en recherche socio-économique;
- Esprit de synthèse et capable d'écrire de façon claire et concise;
- Esprit de travail en équipe;
- Connaissance du contexte du pays et/ou de la sous-région

VIII. Qualifications

Profil de l'équipe des experts (e)

L'expert(e) principal(e), spécialiste (International) en évaluation, chef de file, devra démontrer : • Un diplôme universitaire de niveau Master au moins dans un domaine relatif au développement humain ou équivalent; • Un minimum de 10 ans d'expérience internationale en matière de suivi et évaluation des programmes de développement ; • Une expérience dans les questions de développement ; • Une bonne compréhension et connaissance du Système des Nations Unies et de ses outils de planification, programmation et suivi et évaluation ; • Une bonne communication et une excellente capacité rédactionnelle en français et anglais; • Une parfaite maîtrise des outils informatiques; • Une expérience professionnelle dans l'évaluation de l'UNDAF constituera un avantage.

L'expert national spécialiste en développement et en suivi-évaluation devra être titulaire d'un diplôme universitaire au niveau Master en sciences sociales, économie du développement ou domaine connexe ; • Un minimum de 5 ans d'expérience dans les exercices d'évaluation des stratégies/programmes de développement. Ils devront démontrer : • De l'expérience dans les questions de développement ; • Une connaissance avérée du contexte politique, économique et social du Cameroun, des politiques publiques et des réformes engagées, des institutions nationales et de la

communauté des bailleurs; • Une bonne compréhension et connaissance de la coopération bilatérale et multilatérale au Cameroun, des Agences des Nations Unies, et de leurs outils de planification et de programmation ; Une bonne connaissance de l'approche genre et de l'approche basée sur les droits humains pour l'expert chargé de la question.

Langue :

- Les documents seront rédigés en français. La maîtrise du français et du français par l'équipe des experts est un impératif.

IX. Dossier à fournir, Conditions de participation et critère d'évaluation

Les soumissionnaires devront soumettre le dossier tel qu'indiqué plus bas (point X), permettant de faite les évaluations techniques et financières selon les critères ci-dessous :

Pour l'offre technique (70 points):

- Au moins dix (10) ans d'expérience pour le Chef d'équipe dans le domaine relatif à l'évaluation de l'UNDAF ; Pour l'expert national, au moins cinq (5) ans d'expérience dans les domaines respectifs relatifs à l'effet UNDAF évalué (25 points);
- Fournir une note conceptuelle et méthodologique de l'étude (35 points);
- Fournir des exemplaires/copies des rapports des études antérieures dans des contextes similaires (10 points);

Pour l'offre financière (30 points):

- La proposition financière doit indiquer le coût global du projet/étude. Afin d'aider à la comparaison des offres, chaque proposition financière comprendra les frais de personnel, les frais de déplacement et les autres frais liés à la prestation inclus les moyens logistiques et techniques de production.
- S'engager à ne facturer les services faits que sur la base des prix convenus lors de l'établissement du contrat;
- Détailler les prix des prestations offertes.

Evaluation et comparaison des Propositions

L'évaluation des Propositions se déroule en deux temps. L'évaluation de la Proposition technique est achevée avant l'ouverture et la comparaison des propositions financières. La proposition financière ne sera ouverte que pour les soumissions qui auront reçu la note technique minimale de 70% sur un score total maximum de 100 points pour ce qui est de l'évaluation des propositions techniques.

La proposition technique est évaluée sur la base de son degré de réponse à la Mission (TdR).
Lors d'une deuxième étape, les offres financières de tous les prestataires ayant obtenu la note technique minimale de 70% lors de l'évaluation techniques seront comparées.

La méthode d'évaluation qui sera utilisée est celle du meilleur rapport qualité/prix (score combiné). Il sera tenu compte des compétences et les expériences du bureau d'étude, inclus les compétences de l'équipe du projet, de sa méthodologie mais également de sa proposition financière.

X. Soumission des offres

Le bureau d'étude doit soumettre :

A. Une proposition technique :

- Présentation de l'approche méthodologique et de l'organisation du travail envisagé (max 10 pages);
- CV (format libre);

B. Une proposition financière :

La proposition financière doit indiquer le coût global de l'étude. Afin d'aider à la comparaison des offres, chaque proposition financière comprendra une ventilation détaillée du montant, incluant:

- Les honoraires (indemnités journalières X nombres de jours ouvrables prévus);
- Les dépenses de transport (location de voiture + carburant);
- Les frais de mission

XI. Date limite et lieu de dépôts des candidatures

Les candidatures devront être remises sous pli fermé portant la mention « Evaluation finale de l'UNDAF 2013-2017 Cameroun» et doivent parvenir au plus tard le 26 juillet 2017 à 17 heures, à l'adresse suivante :

PNUD- Cameroun,
B.P: 836 Yaoundé