

## **TERMES DE RÉFÉRENCE**

**Pour le**

**Recrutement d'une équipe de trois (3) consultants**

---

**TITRE : EVALUATION SOMMATIVE DU  
PLAN-CADRE DES NATIONS UNIES POUR L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT  
(UNDAF 2018-2022)**

---

## I. Objet de l'évaluation

En décembre 2017, le Gouvernement guinéen et le Système des Nations Unies, ont signé un Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (PNUAD) couvrant la période 2018-2022. Ce PNUAD vise un objectif stratégique qui est celui de répondre aux attentes du Gouvernement dans la réalisation de ses priorités de développement en vue d'améliorer les conditions de vie des populations en lien avec les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD).

Aligné aux priorités nationales de développement qui sont articulées dans le Plan National de Développement Economique et Social (PNDES 2016-2020), ce PNUAD a retenu trois (3) axes prioritaires :

- 1) Promotion de la bonne gouvernance au service du développement durable,
- 2) Transformation économique et gestion durable du capital naturel, et
- 3) Développement inclusif du capital humain.

Ces trois axes ont été déclinés en quatre (4) effets composés de onze (11) produits qui contribuent à la réalisation des trois dimensions de l'agenda 2030.

Conformément au plan de suivi-évaluation du PNUAD<sup>1</sup>, une évaluation sommative du PNUAD est prévue en 2021 qui constitue l'année n-1 du cycle 2018-2022. Les principales parties prenantes sont : le Ministère de la Coopération et de l'Intégration Africaine, le Ministère du Plan et du Développement Economique, les ministères sectoriels partenaires de mise en œuvre des activités, les OSC/ONG nationales et internationales, les collectivités locales, les communautés bénéficiaires et le secteur privé.

Les présents Termes de Référence sont destinés à recourir aux services d'une équipe de consultants : un (1) international, chef de mission ayant une expérience multisectorielle et deux (2) consultants nationaux ayant des profils alignés l'un sur les axes gouvernance, environnement et sécurité alimentaire; et l'autre sur les services sociaux de base et l'emplois/entrepreneuriats des jeunes y compris les migrants et les personnes vivants avec handicap.

## II. But de l'évaluation

Le but de cette évaluation sommative est d'assurer, d'une part, la redevabilité de l'équipe pays des Nations Unies auprès des parties prenantes (l'Etat Guinéen, des bailleurs et des bénéficiaires) en rendant compte du niveau d'atteinte des résultats de janvier 2018 à juin 2021; et d'autres part, renforcer l'apprentissage organisationnelle permettant d'orienter la formulation et la mise en œuvre du prochain Cadre de Coopération pour le Développement Durable (CCDD 2023-2027).

Les utilisateurs de cette évaluation sont : l'équipe pays des Nations Unies en Guinée, les structures de coordination du PNUAD, les bureaux pays et régionaux des agences du SNU, le Gouvernement de la République de Guinée, les donateurs

---

<sup>1</sup> Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement

et les bénéficiaires.

### III. Objectifs de l'évaluation

L'objectif général de la présente évaluation sommative, est de, déterminer dans quelle mesure les produits du PNUAD contribuent à la réalisation des effets attendus afin d'orienter la mise en œuvre du prochain Cadre de coopération 2023-2027.

De manière spécifique :

- Vérifier les acquis prévues ou imprévues de l'exécution du PNUAD de 2018 à 2021 et d'établir les performances réalisées y compris la contribution aux ODD;
- Identifier les leçons apprises au niveau stratégique et opérationnel ;
- Mettre en exergue les bonnes pratiques et approches innovantes utilisées ;
- Fournir des recommandations stratégiques et opérationnelles pour la réussite du futur programme de coopération ;
- Porter un jugement objectif sur les résultats obtenus en s'appuyant sur les critères de l'OCDE.

### IV. Portée de l'évaluation

L'évaluation sommative porte sur le Plan cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement en Guinée, pour la période de janvier 2018 à Juin 2021.

Sur le plan géographique, elle couvre les 4 régions naturelles de la Guinée et se fera en collaboration avec les partenaires du système des Nations Unies, de l'Etat au niveau central et local, les organisations de la société civile, les bénéficiaires et le secteur privé.

Les thématiques couvertes par cette évaluations sont multisectorielles et liés aux axes d'interventions du PNUAD cités plus haut.

### V. Contexte de l'évaluation

Cette évaluation intervient dans un contexte de pandémie de COVID-19 qui a considérablement impacté la mise en œuvre de certaines activités du PNUAD.

Ainsi, un plan de réponse rapide du SNU à la pandémie, en appui aux efforts du Gouvernement, a contribué à ralentir la chaîne de transmission. Par conséquent, plusieurs agences du SNU ont révisés leur plans de travail initialement axés sur le développement, pour répondre à la crise sanitaire en mettant en œuvre des activités de prévention et de contrôle de l'infection pour les trois premiers mois. Ensuite, le SNU a élaboré un plan de réponse socioéconomique (SERP<sup>2</sup>) sur 18 mois couvrant la période Avril 2020 à Octobre 2021 axé sur cinq (5) piliers que son : 1) la sante d'abord, 2) la protection des populations vulnérables, 3) le relèvement économique, 4) la réponse macroéconomique et la collaboration multilatérale, 5) la cohésion sociale et la résilience des communautés.

La mise en œuvre de ce plan a permis d'atteindre des résultats appréciables.

---

<sup>2</sup> Socio-Economic Response Plan

De plus, la résurgence de l'épidémie d'Ebola en février 2021 dans la région de Nzérékoré, a déclenché une réponse humanitaire du SNU à la dimension de l'épidémie qui est en train d'être circonscrite.

En outre les crises sociopolitiques sont récurrentes et les agences du SNU opèrent dans cet environnement peu favorable à la promotion et à la protection des droits de l'homme.

## **VI. Critères de l'évaluation**

Le PNUAD sera évalué sur la base de (4) critères principaux de l'OCDE /CAD : la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité; et un cinquième critère transversale qui est : l'approche basé sur les droits de l'homme et l'égalité du genre.

## **VII. Questions d'évaluation**

Pour atteindre le but de l'évaluation, des questions sont proposées sur la base des critères cités ci-haut. Toutefois l'équipe de consultants pourrait proposer des reformulations dans leurs offres techniques.

Ainsi, l'évaluation sommative veillera à répondre entre autres aux questions suivantes par critère:

### **Pertinence**

1. Dans quelle mesure les produits et effets visés par le PNUAD sont-ils pertinents et en adéquation avec les priorités nationales définies dans le PNDES 2016-2020, et les engagements internationaux et régionaux ?
2. Les priorités du gouvernement ont-elles changés au cours de la période de mise en oeuvre et dans quelle mesure l'équipe de pays des Nations Unies a-t-elle pu s'adapter à l'évolution des circonstances dans le pays ?
3. Dans quelle mesure les programmes pays des Agences sont-ils alignés sur le PNUAD?

### **Efficacité**

1. Dans quelle mesure l'équipe de pays des Nations Unies a-t-elle contribué, ou est-elle susceptible de contribuer, aux résultats/effets définis dans l'UNDAF et leur contribution à la réalisation des cibles prioritaires des ODD?
2. Quels sont les principaux facteurs internes qui ont contribué aux avancées ou empêchés la réalisation des effets ? Dans quelle mesure les risques identifiés pour le PNUAD se sont-ils matérialisés et comment ont-ils été gérés ?
3. Dans quelle mesure les activités d'informations et de communication ont-elles contribué à l'atteinte des résultats et à la visibilité du système des Nations Unies?

4. Dans quelle mesure les avantages comparatifs et le concept « unis dans l'action » ont-ils été exploités et ont-ils permis l'atteinte des résultats probants ?
5. Dans quelle mesure les mécanismes de coordination du PNUAD ont-ils fonctionnés ? Quelle est la perception du gouvernement et des PTF sur ce mécanisme et comment pourraient-ils le soutenir ou s'en inspirer ?

### **Efficiences**

1. Dans quelle mesure les groupes thématiques tels que l'OMT<sup>3</sup> ont-ils contribué à l'identification et à l'utilisation des synergies entre les programmes et comment cela a permis la réduction des coûts de transaction ?
2. Dans quelle mesure les ressources investies dans la mise en œuvre du PNUAD ont-elles été utilisées de manière optimale au regard des résultats atteints ? Existe-t-il des stratégies alternatives ?
3. Dans quelle mesure les ressources financières, humaines et les biens ont été suffisantes par rapport aux besoins identifiés, adéquates rapport aux résultats escomptés ?
4. Dans quelle mesure, le PNUAD a-t-il promu des partenariats et des alliances stratégiques, avec des partenaires nationaux, des partenaires techniques et financiers et d'autres institutions ?
5. Quel est le taux d'exécution global par axe stratégique ? Dans quelle mesure les ressources investies sur chaque axe stratégique ont-elles été utilisées de manière optimale au regard des résultats atteints ?

### **Durabilité**

1. Dans quelle mesure les résultats des programmes et projets liés au PNUAD ont-ils été mis à l'échelle et/ou institutionnalisés par l'Etat ?
2. Quel a été le degré d'appropriation de chaque axe du PNUAD par les institutions de l'Etat ?
3. Dans quelle mesure les changements positifs intervenus dans les différents domaines continueront-ils à l'avenir ?
4. Quels sont les principaux facteurs ayant influencé positivement ou négativement, l'adhésion des bénéficiaires et autres parties prenantes ?

### **Approches basées sur les droits de l'homme, l'égalité du genre**

1. Dans quelle mesure le PNUAD a-t-il pris en compte systématiquement les considérations relatives aux droits de l'homme, à l'égalité des sexes et à

---

<sup>3</sup> Operational Management Team

l'équité lors de la conception, la planification et la mise en œuvre ? Que faut-il améliorer dans la conception et la mise en œuvre du prochain cycle programmatique 2023-2027 ?

2. Dans quelle mesure les interventions ont-elles permis d'atteindre les groupes les plus vulnérables et à risques d'être laissés de côté ?
3. Dans quelle mesure le système de suivi et de rapportage a-t-il pris en compte les considérations relatives aux droits de l'homme et à l'égalité du genre ?
4. Dans quelle mesure les interventions du PNUAD ont-elles adressé les barrières qui empêchent l'accès des femmes aux services et à la participation ?
5. Dans quelle mesure le nexus humanitaire, développement et paix a-t-il été pris en compte dans la mise en œuvre de l'UNDAF ?

## VIII. Méthodologie

L'évaluation sommative de l'UNDAF sera réalisée de façon participative avec l'implication de toutes les parties prenantes (Agences, Fonds et Programmes des Nations Unies; Gouvernement de la Guinée; Société civile; Partenaires Techniques et Financiers; Bénéficiaires des interventions SNU en Guinée). Elle utilisera des outils de recherche quantitatifs et qualitatifs, y compris la revue documentaire, les statistiques aux niveaux national et local, les données d'enquêtes disponibles, des interviews semi-structurées, des groupes de discussions et des ateliers.

### Gestion de l'évaluation

L'évaluation du PNUAD est un processus conjoint piloté par l'équipe pays des Nations Unies et le Gouvernement Guinéen. Un groupe de référence de l'évaluation du PNUAD sera conjointement mis en place avec la partie nationale. Ce groupe sera composé des Directeurs de BSD<sup>4</sup> de plusieurs ministères sectoriels et du ministère de la Coopération et de l'Intégration Africaine, des membres du PMT<sup>5</sup>, des Points focaux des groupes de résultats du PNUAD, des membres du Bureau du Coordonnateur Résident du SNU, des membres du Groupe Suivi-Evaluation (GISE) et des représentants de la société civile.

Le groupe de référence aura la responsabilité de fournir la documentation de base nécessaire et de coordonner et valider tout le processus de la conception au rapport final, en passant par les différents livrables des consultants. Ainsi, une équipe de trois (3) consultants dont un international, chef de mission et deux nationaux, va faciliter le processus.

L'évaluation sera menée selon les normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation (UNEG) et le gestionnaire de l'évaluation sera le chargé de suivi-évaluation et rapports au Bureau du Coordonnateur Résident. Il veillera ainsi à ce que le groupe de référence et les membres de l'équipe pays, soient informés de l'état d'avancement de l'évaluation.

---

<sup>4</sup> Bureau de Stratégie de Développement

<sup>5</sup> Programme Management Team

## Livrables attendus

Comme produits finaux attendus, le consultant, chef d'équipe, soumettra les trois (3) documents :

- 1- Un **rapport de démarrage** qui présente la méthodologie détaillée pour mener l'évaluation sommative du PNUAD et qui sera articulé autour des principaux points suivants :
  - i. Introduction présentant l'objet d'évaluation, le but, la portée et les objectifs de l'évaluation ;
  - ii. Contexte de l'évaluation y compris les résultats préliminaires de la revue documentaire ;
  - iii. Les critères et questions d'évaluation affinées à partir de la revue documentaire et des entretiens préliminaires ;
  - iv. Méthodes de collecte des données y compris l'échantillonnage et la prise en compte des considérations éthiques ;
  - v. Méthodes d'analyse des données ;
  - vi. Matrice d'évaluation présentant pour chaque critère et chaque question d'évaluation, les méthodes de collecte et les sources de données correspondantes ;
  - vii. Limites de l'évaluation ;
  - viii. Plan de travail indicatif ;
  - ix. Structure proposée pour le rapport final ;
  - x. **Annexe** : liste des principaux documents revus ; ensemble des outils proposés pour la collecte des données ; liste des informateurs clés et sites à visiter.
- 2- Un **rapport provisoire** conforme aux normes UNEG.
- 3- Un **rapport final** incluant le résumé exécutif et accompagné de :
  - a) Une note de synthèses d'au plus 5 pages qui servira d'outil de dissémination des principales conclusions et recommandations
  - b) Une présentation PowerPoint remise en même temps que le rapport final
  - c) Un Management response Plan.

## Durée et Période

La durée totale de la consultation est de 45 jours ouvrable pour le consultant principal et 35 jours pour les consultants nationaux. Hormis la période de recrutement entre Avril-Mai 2021, la consultation est prévue sur la période de Juin à Septembre 2021.

## Profil et qualifications des Consultants

Un (1) Consultant international, Chef de mission

Le chef d'équipe a la responsabilité générale pour la production et la qualité de l'ensemble des livrables dans les délais prévus en prenant en compte les commentaires et observations pertinentes recueillis lors de l'atelier de validation de la version provisoire du rapport de l'évaluation finale de l'UNDAF.

### **Compétences :**

- ✓ Une excellente connaissance des programmes et des opérations de développement de l'ONU au niveau national, régional et global ;
- ✓ Une aptitude à consolider et à faire la synthèse des observations de fond et des opinions des différentes parties prenantes d'une manière équilibrée et concise ;
- ✓ Une forte aptitude à préparer et à présenter des exposés clairs et concis;
- ✓ D'excellentes aptitudes en relations interpersonnelles et la capacité de s'identifier avec les différents mandats et cultures des organismes du système des Nations Unies;
- ✓ Capacités avérées en coordination d'équipe, communication avec des parties prenantes diverses et facilitation/animation de débats, conférences, ateliers etc.
- ✓ Une bonne compréhension des concepts suivants: l'approche basée sur les droits de l'homme, l'égalité des sexes, les processus participatifs et la gestion axée sur les résultats;
- ✓ Une aptitude en collecte de données et une bonne compréhension de l'analyse de données quantitatives et qualitatives ;
- ✓ La capacité à créer et à maintenir des partenariats efficaces avec les agences des Nations Unies et leurs principaux partenaires ainsi qu'à mener des plaidoyers de manière efficace et à communiquer dans différents domaines.

### **Expérience et qualifications requises**

- ✓ Une formation pertinente avec un diplôme universitaire supérieur (Bac+5) en économie, planification, relations internationales, sciences politiques, études de développement, sciences sociales ou toute autre discipline apparentée ;
- ✓ Une très bonne connaissance de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, y compris l'initiative « Unis dans l'action », le Plan cadre intégré des Nations Unies pour l'assistance au développement (PNUAD/UNDAF) ;
- ✓ Avoir au moins 10 ans d'expérience avérée dans la conduite des évaluations de programmes pays et surtout de PNUAD ;
- ✓ Une expérience avérée dans la gestion des acteurs nationaux complexes de suivi et d'évaluation et/ou des plans stratégiques de développement impliquant plusieurs acteurs;
- ✓ La maîtrise de l'anglais et du français, tant à l'oral qu'à l'écrit, est exigée bien que le rapport sera rédigé en français.

## Deux (2) Consultants nationaux

### Expérience et qualifications requises :

- ✓ Titulaire d'au moins une Maîtrise en administration publique, environnement, agriculture, droit, Économie ou entrepreneuriat, Sciences sociales, Éducation, développement international, ou tout autre domaine similaire.
- ✓ Avoir une expérience professionnelle d'au moins 5 à 7 ans dans le domaine du développement, mise en œuvre et évaluation de politiques publiques, programmes et projets de développement au niveau national et/ou international;
- ✓ Avoir une connaissance des enjeux institutionnels de l'appui du Système des Nations Unies dans les pays en développement et avoir une expérience de travail avec le Système des Nations Unies et/ou d'autres partenaires techniques et financiers majeurs de la Guinée serait un atout ;
- ✓ Avoir une bonne connaissance des principes de gestion axée sur les résultats et des principes de planification et mise en œuvre inter-agences.
- ✓ Expérience dans le domaine du suivi & évaluation de programmes avec le système des Nations Unies, avec une bonne connaissance de l'agenda 2030 et des Objectifs de Développement Durable (ODD) ;
- ✓ Avoir une grande familiarité avec les structures et institutions nationales de la Guinée, le travail dans les communautés et les trois principales langues du pays (Pular, Malinké, Soussou et Guerzé/Kissi) serait un atout ;
- ✓ Avoir de fortes compétences de collecte et d'analyse des données, y compris sur des données quantitatives et qualitatif, et excellente aptitude en rédaction de rapports et de présentations ;
- ✓ Avoir des capacités avérées en travail d'équipe, communication avec des parties prenantes diverses et facilitation/animation de conférences, ateliers, etc.

### Dossiers de Soumission des offres

Les candidats, doivent soumettre individuellement/chacun:

- ❖ Une lettre de motivation
- ❖ Un curriculum vitae détaillé
- ❖ Une proposition technique et financière.

### Conditions de prestations

Dans l'accomplissement de sa mission, le consultant international, chef d'équipe est appelé à faire une partie de son travail à distance. Il mentionnera dans son offre technique les tâches à faire à distance et celles nécessitant une présence en Guinée. Les frais de billet d'avion seront couverts au taux de la classe économique, conformément aux politiques du PNUD.

Chaque consultant membre de l'équipe, sera engagé en tant que prestataire individuel et son revenu sera déboursé conformément aux règles et procédures des Nations Unies. La somme totale du contrat sera payée en trois versements après validation des livrables attendus tels que noté plus haut :

1. 30% Après la validation du rapport de démarrage par le groupe de référence;
2. 30% Après la validation du rapport provisoire par le groupe de référence;
3. 40% Après la validation par le groupe de référence et approbation du rapport finale de l'évaluation du PNUAD et ses sous-produits a), b) et c) par les membres de UNCT<sup>6</sup>/RC<sup>7</sup>.

### Critères d'analyse des propositions

L'attribution des contrats sera faite aux consultants dont l'offre a été évaluée et déterminée comme ayant reçu le score combiné le plus élevé des scores techniques et financiers.

Les propositions techniques seront évaluées selon les critères suivants :

- Pertinence du diplôme et l'expertise: 30% ;
- Qualifications et expériences en évaluation de programmes pays et/ou PNUAD et connaissances des outils: 40% ;
- Approche méthodologique : 30%)

Ensuite, les offres financières des prestataires ayant obtenu la note technique minimale de 70% lors de l'évaluation techniques seront comparées.

La note financière sera calculée selon la formule suivante :

- Note financière du soumissionnaire A = (Offre la moins disant /offre financière de A) x100.

Les contrats sera ainsi attribués au soumissionnaires ayant obtenu le cumul de la note le plus élevé sachant que la note technique sera pondérée à 70% et la note financière à 30%. Et cela, en tenant compte des prix sur le marché.

---

<sup>6</sup> Chefs d'agences du SNU

<sup>7</sup> coordonnateur Résident du SNU