

---

## **Evaluation de la contribution du PNUD en appui à l'accès des populations vulnérables, en particulier les jeunes et les femmes, à des opportunités d'emploi et d'auto-emploi pour améliorer leurs revenus**

---

---

### **Termes de références**

---

#### **I. Contexte**

La République Islamique de Mauritanie compte une population de 3.537.368 d'habitants [Recensement Général de la Population et de l'Habitat, 2013], répartis inégalement sur un vaste territoire de 1,03 million de km<sup>2</sup>, désertique à plus de 75%. Les principales ressources budgétaires du pays proviennent de la pêche et des activités extractives (fer, cuivre et or). Le pays a été régulièrement confronté à des sécheresses sévères depuis les années 1970 et une accélération dramatique de la désertification qui a conduit à une sédentarisation anarchique de la population, notamment en zones urbaines. 27% de la population vit désormais dans la capitale, Nouakchott, soit plus d'une personne sur quatre. A cela s'ajoute une forte croissance démographique (2,77%) qui se traduit par une population majoritairement jeune : plus de 57% ont moins de 20 ans. Elle est également à majorité féminine (50,7%).

L'urbanisation rapide et la forte croissance de la population s'est traduite par des pressions sur la demande en matière d'éducation, de santé, d'emploi, de logement, et autres services publics, eu égard aux capacités et aux ressources du pays.

La Mauritanie a fait des progrès en matière de réduction de la pauvreté dont l'incidence est passée de 42% en 2008 à 31% en 2015, selon les profils de pauvreté issus des enquêtes permanentes sur les conditions de vie des ménages menées régulièrement dans le pays. L'incidence de la pauvreté est de 32,3% chez les hommes et 27,4% chez les femmes, une faiblesse relative de l'incidence qui cache une vulnérabilité plus importante des femmes avec un taux d'analphabétisme élevé qui atteint 41% pour les femmes de 10 ans plus, contre 31% pour les hommes, un faible niveau d'instruction (plus de 75% des femmes actives ont au maximum le niveau primaire) selon le RGPH 2013.

Malgré une réduction importante de 15 points dans le milieu rural entre 2008 et 2015 la pauvreté reste essentiellement rurale avec une incidence de 44,4% en 2015, contre 16,7% en milieu urbain (). En outre, la répartition de la richesse nationale reste marquée par des inégalités importantes, même si la tendance est à la baisse comme le montre l'évolution de l'indice de Gini qui est passé de 38% en 2008 à 34% en 2014 [Profil de pauvreté, 2015].

Sur le plan de l'emploi, malgré une croissance économique relativement soutenue au cours des 10 dernières années (plus de 5% en moyenne), le taux de chômage est 12,85% en 2014, avec des taux plus élevés pour les jeunes et les femmes. En effet, en 2014, le taux de chômage atteint 19,28% pour les femmes contre 9,92% pour les hommes, et celui des jeunes de 14-34 ans est estimé à 21,01% contre 3,44% pour les personnes âgées entre 35 et 64 ans. Le chômage des jeunes en milieu urbain est encore plus préoccupant avec un taux de 27,43% contre 11,32% en milieu rural [Profil de Pauvreté, 2015].

## **Interventions du PNUD en soutien à l'effet « Les populations vulnérables, en particulier les jeunes et les femmes, dans les zones d'interventions, ont accès à des opportunités diversifiées d'emploi et d'auto-emploi pour améliorer leurs revenus ».**

Pour contribuer à la lutte contre la pauvreté, le PNUD et ses partenaires nationaux se sont accordés de focaliser l'action du programme de coopération sur l'atteinte de trois effets complémentaires. Il s'agit de :

- a) la formulation de stratégies et politiques axées sur la croissance inclusive pour un meilleur accès des pauvres aux moyens et techniques de production ;;
- b) la formulation de stratégies et politiques axées sur la création d'emplois salariés ou indépendants, surtout pour les jeunes et les femmes ; et
- c) l'amélioration des capacités locales et communautaires au service de la création d'emplois et de revenus à travers la préservation et la valorisation économique durable des ressources naturelles, et l'adaptation au changement climatique.

En vue de la réalisation de ces effets, les interventions sont mises en œuvre à travers divers programmes et projets, dont notamment le projet d'appui à la promotion d'emplois décents en Mauritanie, le projet d'appui au renforcement des capacités favorables à une croissance inclusive et le projet d'appui à la mise en place d'un programme national de volontariat mauritanien.

Grâce à l'appui du PNUD, un certain nombre de résultats ont permis au Gouvernement de progresser vers l'atteinte des objectifs visant à ancrer la croissance dans la sphère économique des pauvres, en référence aux priorités de l'axe 2 du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP). C'est dans ce cadre que, entre autres, les stratégies nationales de promotion de la microfinance (MF) et de la micro et petite entreprise (MPE) ont été élaborées et adoptées par le Gouvernement pour permettre le développement de ces deux leviers qui recèlent de réelles possibilités en matière d'emploi et de lutte contre la pauvreté [Rapport Annuel PNUD, 2015].

## **II. Objet de l'évaluation**

Cette évaluation d'effet intervient au terme d'un cycle de programmation qui s'est étalé sur une durée de cinq ans (2012-2016). Elle a pour objet d'examiner dans quelle mesure l'appui du PNUD à la promotion de l'accès à l'emploi, en particulier pour les jeunes et les femmes a atteint les résultats attendus et d'apprécier sa contribution. Elle doit permettre d'identifier les facteurs critiques, les processus et les décisions ayant un impact global sur les objectifs de développement et établir une liste des bonnes pratiques en termes de réalisation des objectifs ainsi que de recommandations applicables pour une future programmation.

Les conclusions et recommandations serviront à alimenter la planification stratégique et à contribuer au positionnement stratégique du PNUD pour le prochain cycle de programmation.

L'évaluation sera réalisée par un consultant indépendant. Elle sera basée sur les directives prescrites et internationalement reconnues en matière d'évaluation, notamment, les normes et directives d'éthique du Groupe des Nations Unies sur l'Evaluation (UNEG).

Le Bureau du PNUD Mauritanie, le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), le Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de l'Information et de la Communication (MEFPTIC) et les autres partenaires nationaux seront les principaux utilisateurs des résultats de cette évaluation.

L'évaluation sera gérée par le Bureau du PNUD en collaboration avec le MEF et le MEFPTIC

## **III. Objectifs et portée de l'évaluation**

L'objectif de cet exercice est d'évaluer les résultats, les réalisations, défis et leçons apprises de la mise en œuvre des interventions du PNUD en Mauritanie en matière de « promotion de l'accès des populations vulnérables, en particulier les jeunes et les femmes, à des opportunités d'emploi et d'auto-emploi pour

améliorer leurs revenus » dans le cadre de son programme de pays 2012-2016. Les conclusions de cette évaluation permettront au PNUD :

- de s'assurer de l'opportunité de l'intervention du PNUD en matière de promotion de l'accès des populations vulnérables, en particulier les jeunes et les femmes, à des opportunités d'emploi et d'auto-emploi pour améliorer leurs revenus ;
- d'adapter ses stratégies et approches d'intervention pour améliorer l'accès à l'emploi, en particulier pour les groupes vulnérables ;
- Faire le point sur le partenariat développé au cours de la période écoulée (résultats atteints et objectifs à atteindre) ;
- Analyser les parties prenantes et leurs rôles et contributions dans les résultats atteints ;
- Apprécier la contribution de l'intervention du PNUD en la matière et son positionnement stratégique ;
- Analyser la prise en compte effective de la dimension Genre et des personnes vulnérables en la matière ;
- Définir les actions stratégiques des interventions du PNUD et les partenaires clés en matière de promotion de l'accès à l'emploi des populations vulnérables dans le cadre du prochain programme 2018-2022.

Pour ce faire, l'évaluation passera en revue l'appui du PNUD en matière de promotion de l'accès à l'emploi pour les personnes vulnérables durant les cinq dernières années (2012-2016).

Le consultant effectuera des visites sur le terrain, si nécessaire. Elle effectuera, entre autres, les tâches ci-après :

- Documenter l'efficacité, l'efficacé, la durabilité, la pertinence et l'impact des interventions du PNUD en matière de promotion de l'emploi durant la période 2012-2016 ;
- Documenter les leçons apprises en matière de promotion de l'accès à l'emploi ;
- Collecter les données et appuyer la définition de situations de référence pour mesurer les progrès et les résultats de mise en œuvre de futures programmes dans le domaine ;
- Faire des recommandations stratégiques et opérationnelles pour améliorer l'impact et la mise en œuvre des interventions futures dans le domaine.

#### **IV. Questions clés de l'évaluation**

Cet exercice évaluera la pertinence, l'efficacité, l'efficacé et la durabilité des résultats des interventions du Programme PNUD dans la promotion de l'accès des populations vulnérables à des opportunités d'emploi et d'auto-emploi à travers les questions ci-après :

- **La pertinence :**
  - Les interventions du PNUD en Mauritanie sont-elles pertinentes par rapport à son mandat d'une part et aux priorités nationales d'autre part ?
  - Les approches, les acteurs et partenaires ainsi que le cadre conceptuels sont-ils adéquats pour l'atteinte des résultats attendus ?
  - Les interventions du PNUD sont-elles développées en référence à des stratégies ou politiques nationales en la matière ?
  - Les interventions programmées répondent-elles à des besoins clairement identifiés par le gouvernement ou les bénéficiaires directs ?
- **L'efficacité**
  - Les résultats attendus ont-ils été atteints ? quels ont été les facteurs en faveurs ou en défaveurs de l'atteinte des résultats ?
  - Les avantages comparatifs du PNUD ont-ils été bien exploités pour contribuer à la promotion de l'emploi en général et pour les plus vulnérables en particulier ? cela se reflète-t-il dans la mise en œuvre ?

- Dans quelle mesure les acteurs et partenaires impliqués ont contribué à l'atteinte des résultats ?
  - Des synergies adéquates sont-elles établies avec d'autres programmes tels que des programmes de lutte contre la pauvreté, de protection de l'environnement ou de gouvernance au sein du Bureau ou exécutés par d'autres partenaires de la Mauritanie ?
  - Quel a été l'effet positif ou négatif des interventions du PNUD dans le domaine sur les populations cibles (les jeunes et les femmes) ?
  - Quelle approche a été utilisée pour cibler les bénéficiaires ? et quelle difficultés rencontrés pour ce ciblage ?
  - Dans quelle mesure ces interventions ont promu les droits des jeunes et des femmes dans l'accès à l'emploi et quelles preuves d'amélioration peuvent être avancées ?
  - Existe-il un cadre de suivi pour mesurer l'effet des interventions sur l'amélioration de l'accès des populations cibles à l'emploi ?
  - Les interventions du PNUD sont-elles mises en œuvre à une échelle qui permet d'avoir les effets attendus ?
- **L'efficience**, en lien avec les capacités d'exécution mais également de mobilisation de ressources (adaptation des moyens et activités aux résultats à atteindre), du bon usage de ces ressources et de partenariat avec les autres intervenants du secteur :
    - Les ressources (financières, humaines, etc.) ont-elles été utilisées de manière efficiente pour réaliser les produits et effets attendus ?
    - Le choix des modalités de mise en œuvre des programmes et projets a-t-il eu une influence sur l'atteinte ou non des résultats, leur appropriation ou leur durabilité ?
    - Quelles ont été les forces et les faiblesses de l'approche adoptée pour la mise en œuvre des interventions dans le domaine ?
    - Les risques associés ont-ils été anticipés, analysés et traités ?
    - Quelles procédures de suivi-évaluation le PNUD et ses partenaires ont-ils mis en place pour s'assurer de la redevabilité ?
    - Quels défis en matière de S&E et quelles recommandations pour mesurer l'effet des interventions du PNUD dans le domaine ?
    - Quelle a été l'efficacité de la stratégie de communication autour des interventions du PNUD dans le domaine ? a-t-elle permis de toucher le gouvernement, les bénéficiaires, les donateurs ?
  - **La durabilité** des résultats et de leurs impacts en termes de renforcement des capacités des partenaires nationaux :
    - Dans quelle mesure les paramètres de durabilité ont-ils été pris en compte durant les phases de conception, de mise en œuvre et de suivi des interventions ?
    - Une stratégie de sortie a-t-elle été définie et appliquée ?
    - Quelles mesures ont été prises pour assurer la durabilité des résultats obtenus ?
    - Comment la durabilité est mesurée dans le programme ?
    - Comment les partenariats noués tout au long de la mise en œuvre du programme pourraient améliorer la durabilité des résultats ?

## V. Produits attendus de l'évaluation

Le principal résultat de ce travail est un rapport final d'évaluation, ne dépassant pas 40 pages, hors annexes. Le rapport d'évaluation devra, au minimum, comporter les parties suivantes : un résumé analytique d'un maximum de trois pages, une introduction, une description de la méthodologie d'évaluation, une analyse de la contribution et des recommandations précises quant aux interventions à développer sur la base des besoins et priorités identifiées ainsi que les leçons apprises. Le résumé devra faire la synthèse des constatations, conclusions et recommandations de l'évaluation.

A cet effet, le rapport doit comporter au moins les éléments suivants :

- L'analyse de l'intervention du PNUD en appui à la promotion de l'accès à l'emploi pour les personnes vulnérables, les jeunes et les femmes en particulier, et des progrès réalisés dans ce domaine et la nécessité ou non de poursuivre l'intervention ;
- L'identification des facteurs ayant influencé positivement ou négativement l'atteinte de l'objectif ;
- Les stratégies de partenariat développées et leur efficacité ou non pour l'atteinte de l'objectif ;
- L'identification et la documentation des enseignements qui en résultent en termes de bonnes ou de mauvaises pratiques ;
- La définition d'orientations claires, d'objectifs à atteindre, d'actions à entreprendre, de partenariat à développer ainsi que, toute autre information, suggestion ou recommandation pertinente pour justifier si l'intervention du PNUD en la matière doit être poursuivie ou non, sous quelles formes le cas échéant ;
- Tout élément jugé nécessaire pour une appréciation complète de l'action du PNUD déjà passée et une bonne orientation de celles à venir en vue de contribuer, de manière efficiente, à promouvoir l'accès à l'emploi en Mauritanie.

Les annexes comprendront l'ensemble des outils et méthodes utilisés pour la collecte et l'analyse des informations et données dans le cadre de l'évaluation, les documents et autres sources utilisés, les structures et personnes rencontrées, ainsi que toute autre information permettant de soutenir les analyses afin d'apprécier et de comprendre les conclusions et recommandation de l'évaluation.

Le rapport provisoire de l'évaluation qui aura déjà fait l'objet d'échanges avec le PNUD et les partenaires du MEF et du MEFPTIC au cours de la mission, sera partagé lors d'un atelier de partage qui regroupera les partenaires d'exécution et les autres partenaires intervenant sur la thématique, avec les représentants du bureau PNUD. Outre le rapport, une présentation PowerPoint sera demandée, retraçant le processus, les objectifs et les principales conclusions et recommandations. Cette présentation sera faite au cours de l'atelier de partage et à la réunion de débriefing. A l'issue de ces rencontres, le rapport final de l'évaluation, intégrant les observations et commentaires retenus, sera soumis.

En résumé, il est attendu les produits suivants aux termes de la mission :

- Un premier rapport (rapport initial) qui sera soumis dans un délai maximum de 5 jours après le commencement de la mission de consultation et qui devra décrire de façon détaillée l'approche qui sera adoptée tout au long de l'évaluation tout en spécifiant le cadre d'analyse, la méthodologie, le plan d'exécution de la mission et une liste des exigences en matière de ressources ou de dispositions à prendre par le PNUD et en relation avec l'exécution de la mission.
- Un rapport provisoire à soumettre 25 jours après l'adoption de la méthodologie.
- Une présentation à l'atelier de partage du rapport provisoire et un rapport de l'atelier
- Un rapport final incluant un résumé du rapport ainsi que tous les documents annexes, et tenant compte des commentaires et suggestions apportés par le PNUD, le gouvernement et les différents partenaires concernés.

Les différents rapports et présentations devront être effectués en français.

## **VI. Méthodologie, approche et durée de l'évaluation**

L'évaluation sera conduite par un consultant international. Le(la) consultant(e) devra être indépendant et n'ayant pas été associé ni à la formulation, ni à la mise en œuvre d'aucun des programmes du PNUD Mauritanie dans ce domaine. Il travaillera sous la supervision du Leader Thématique Développement Durable et du Chargé de S&E du PNUD. Un groupe de référence sera mis en place pour s'assurer de la qualité des résultats de l'évaluation et de la participation de toutes les parties prenantes. Le Groupe de référence sera impliqué dans toutes les étapes de l'exercice (revue du rapport initial, rapport provisoire, discussions des conclusions et recommandations du rapport final, etc.). Le consultant doit recourir à toute la panoplie d'outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour l'évaluation. En particulier, elle sera basée sur :

- Un Briefing avec le PNUD et les partenaires nationaux au démarrage de la mission ;
- La revue et l'étude de la documentation clé (rapports d'évaluations de programmes et projet, études et informations financières, rapports de consultations, documentation concernant les projets et programmes du PNUD en la matière, etc.) ;
- Les rencontres et entretiens avec les acteurs concernés, les partenaires, les personnes ressources... ;
- Les questionnaires individuels ou de groupe ;
- Les techniques participatives ou toute autre méthode de collecte de l'information pertinente, y compris les méthodes non traditionnelles avec recours aux moyens du mobile et des réseaux sociaux ;
- L'exploitation et l'analyse des informations collectées en vue de la production du rapport.

L'analyse des données couvrira toutes les activités soutenues par le PNUD Mauritanie dans le domaine afin d'établir sa contribution à la promotion de l'accès à l'emploi et son intégration dans les stratégies et politiques nationales de développement.

La durée de l'exercice est répartie comme suit, à titre indicatif, avec un chronogramme qui sera retenu sur la base de la méthodologie et du plan de travail proposés par le consultant au démarrage de l'évaluation :

Principales tâches à réaliser	Responsables d'exécution	Durée
<b>Briefing</b> avec le PNUD et les partenaires nationaux	PNUD, DI, DG SPD etc.	1j
Élaboration et transmission d'un <b>rapport initial</b> : compréhension du mandat, méthodologie à suivre, et chronogramme de l'intervention - <b>Présentation par le consultant/revue et validation par le PNUD et les partenaires nationaux du rapport initial.</b>	Consultant international	4j
Recherche documentaire, Analyse et exploitation de la documentation, Premiers résultats de l'étude, Collecte et analyse des informations complémentaires, Concertation et échanges avec les acteurs et partenaires... en vue de la production du <b>Rapport provisoire</b>	Consultant international	25j
Atelier de partage des résultats provisoires, Premier draft du rapport, Termes de référence et préparation de l'atelier	Consultant international	3j
Présentation des résultats de l'évaluation à l'atelier et Animation de l'atelier : <b>Rapport de l'atelier avec les recommandations et commentaires à considérer</b>	Consultant international	2j
Finalisation du rapport en tenant compte des résultats de l'atelier et des commentaires reçus : <b>Premier draft du rapport final</b>	Consultant international	2j
<b>Debriefing</b> avec le PNUD et les partenaires nationaux	Consultant international	1j
Revue du rapport après relecture des commanditaires : <b>Version finale du rapport</b>	Consultant international	2j
<b>Durée totale</b>		<b>40j</b>

Le rapport provisoire sera partagé avant la tenue de l'atelier et un délai maximum d'une semaine, parallèlement à la préparation de l'atelier, sera accordé aux différents partenaires concernés pour faire part de leurs commentaires et observations lors de l'atelier ou en les envoyant directement aux consultants ou au PNUD. Le Leader thématique de l'unité Développement Durable et le Chargé de S&E du PNUD assureront un contrôle de qualité sur tous les produits de la mission d'évaluation.

Le calendrier indicatif de l'intervention, y compris les délais des feedback sur les différents livrables (rapports d'étapes et final) est présenté en annexe.

## VII. Qualifications requises

La prestation sera assurée par un consultant international ayant une expérience prouvée dans le domaine de l'évaluation :

Éducation: Diplôme universitaire niveau Master 2 (au moins Bac+5) en sciences sociales ou études du développement.

Expérience:

- Un minimum de dix (10) années d'expérience professionnelle dans le domaine des évaluations stratégiques et de programme, de la planification, de la coordination et la direction d'activités relatives à la recherche et au développement ;
- Une bonne connaissance et une expérience prouvée en conduite d'évaluations sur les questions d'emploi et/ou de pauvreté.

Langue(s) : Français, la bonne maîtrise de l'anglais est un atout.

Autres qualifications :

- Etre familier(ère) du fonctionnement d'une agence de développement en lien avec des organisations gouvernementales, des ONG et le secteur privé ;
- Une expérience avec le Système des Nations Unies, en particulier le PNUD et une bonne connaissance de son mandat est un atout ;
- Une expérience de conduite de missions en Mauritanie est souhaitée ;
- Etre capable de conduire une évaluation indépendante avec une compréhension claire des objectifs, du contenu et des processus de réalisation du travail d'évaluation demandé ;
- Etre capable de travailler en équipe, de communiquer et d'assurer un leadership ;
- Faire preuve d'initiative, de réactivité, d'objectivité, d'organisation et avoir une bonne méthodologie dans l'exécution du travail d'évaluation.

## VIII. Candidature

Les consultants intéressés doivent soumettre un dossier de candidature comprenant :

- Une note méthodologique
- Le CV et attestations pertinentes

Ce dossier est à déposer directement au Bureau du PNUD ou envoyer par courrier électronique à l'adresse [procure.mr@undp.org](mailto:procure.mr@undp.org).

## ANNEXES

### 1. Calendrier indicatif de déroulement de l'étude :

ACTIVITES ( <i>produit</i> )	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
Briefing, premiers contacts, etc. ( <i>méthodologie validée</i> )										
Analyse documentaires, rencontres, etc. ( <i>Rapport provisoire disponible et partagé</i> )										
Atelier de partage ( <i>Rapport de l'atelier disponible</i> )										
Rapport final ( <i>draft après l'atelier disponible et partagé</i> )										
Débriefing avec le PNUD et les partenaires nationaux										
Commentaires sur le rapport provisoire (commanditaires/partenaires)										
Transmission du rapport final ( <i>rapport final disponible</i> )										