

UNICEF TCHAD
TERMES DE REFERENCES

Titre de la consultance :

Recrutement d'un cabinet pour la conduite de l'Evaluation du programme d'appui à la participation citoyenne des jeunes et des femmes à la gouvernance locale et à la consolidation de la paix au Tchad (Education, protection de l'enfant et Communication Externe) dans le contexte de COVID-19 au Tchad entre décembre 2018 et juin 2022

Durée de la consultance : 46 jours (Chef d'Equipe international) + 28 jours (chacun des 2 consultants (e) Nationaux/ales étalés sur une période de 2 mois.

I. Objet de l'évaluation

Conformément au Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF) 2017-2022, le fonds des nations unies pour l'enfance (UNICEF), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le Programme Alimentaire Mondial (PAM), et le Haut-Commissariat des Nations unies aux droits de l'homme (HCDH), (ces quatre agences seront considérées comme les agences du SNU concernées par cette évaluation) le Gouvernement et ses partenaires ont mis en œuvre le programme d'appui à la participation citoyenne des jeunes et des femmes à la gouvernance locale et à la consolidation de la paix au Tchad, à travers la Gouvernance démocratique et la prévention/gestion des conflits. Ce programme s'inscrit dans le cadre des résultats suivants : (1) « [L'environnement légal favorable contribue à la participation des jeunes femmes et des hommes et des femmes à la gouvernance locale pour la consolidation de la paix](#) », (2) « [les autorités, les acteurs locaux et la communauté en général \(20 000 bénéficiaires\), les jeunes femmes et hommes, les femmes sont sensibilisés et mieux outillés pour être les agents catalyseurs de la culture de paix, la résolution pacifique des conflits intercommunautaires, le brassage intercommunautaire et la consolidation de la paix](#) ». Ce programme a impliqué une variété de ministères (le Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion (MENPC), le Ministère de la Défense Nationale, le Ministère de la Justice en charge des Droits de l'Humains, le Ministère de la Jeunesse et du Sport, le Ministère de la Femme, de la famille et de la Protection de l'Enfance) et de partenaires de la société civile (Catholic Relief Services (CRS), Initiative Humanitaire pour le Développement Local (IHDL), Cooperazione Internazionale (COOPI), Cellule de Liaison et d'Information des Associations Féminines (CELIAF), Association pour la Promotion des Libertés Fondamentales (APLFT), Ligue Tchadienne des Droits de l'Homme (LTDH) et Association des Femmes Juristes du Tchad (AFJT)). Le programme a été mis en œuvre dans les provinces de N'Djamena (10 arrondissements de la ville de N'Djamena), du Logone Occidental (4 arrondissements de la commune de Moundou) et du Lac (3 départements : Mamdi, Kaya et Fouli) (Annexe 1). Le choix de ces provinces a été fait sur la base de données socio-démographiques afin d'assurer la comparabilité entre le milieu rural (Lac) et le milieu urbain (N'Djaména et Moundou). Il a ciblé les jeunes (18 à 35 ans au Lac et 17 à 30 ans à N'Djaména et au Logone Occidental) et les femmes de tout âge y compris les personnes déplacées. Les leaders de la société civile, les autorités et les acteurs locaux ont contribué à la mise en œuvre du programme. La durée du programme était de 42 mois (18 décembre 2018 – 30 juin 2022) avec un montant engagé de 3 491 000 USD repartit comme suit (1) UNICEF : 1 229 430 USD ; (2) PNUD : 891 310 USD ; (3) HCDH : 471 460 USD et (4) PAM : 898 800 USD. Ce programme s'inscrit dans l'objectif de développement durable 16 « [Paix, justice et institutions efficaces](#) ». Il visait : (1) l'opérationnalisation des

résolutions 1325-2250¹ et des stratégies nationales du Genre et de la jeunesse qui favorisent la participation des jeunes et des femmes y compris les personnes déplacées à la gouvernance locale, à l'accès à la justice et au processus de consolidation de la paix ; (2) faire connaître aux leaders de la société civile, aux jeunes et aux femmes les processus et procédures légales de participation citoyenne et recueillir leur engagement aux initiatives pour la cohésion sociale et à la prise de décision au sein des espaces de gouvernance locale ; (3) l'amélioration de la gouvernance locale, l'Etat de droit et la cohésion sociale par des instances de dialogues communautaires qui fonctionnent de manière participative, inclusive et dans le respect de l'équité et des droits fondamentaux de l'homme ; (4) renforcer les compétences des acteurs locaux, des jeunes et des femmes pour promouvoir un dialogue constructif, une participation inclusive aux mécanismes de gouvernance locale, de prévention et de résolution de conflits ; (5) sensibiliser les jeunes ainsi que les acteurs communautaires qui promeuvent et contribuent à la résolution pacifique des conflits intercommunautaires, le brassage intercommunautaire en vue de la consolidation de la paix.

Les résultats attendus étaient (1) la participation des jeunes et des femmes à la gouvernance locale pour la consolidation de la paix grâce à l'environnement légal favorable ; (2) les autorités, les acteurs locaux et la communauté en général (20 000 bénéficiaires), les jeunes femmes et hommes, les femmes, sont sensibilisés et mieux outillés pour être les agents catalyseurs de la culture de paix, la résolution pacifique des conflits intercommunautaires, le brassage intercommunautaire et la consolidation de la paix. Depuis le démarrage du programme 11 874 personnes (2 629 jeunes femmes, 3 464 jeunes hommes, 5 781 femmes) ont été sensibilisées sur l'engagement dans la gouvernance locale, l'accès à la justice et au processus de consolidation de la paix sur les 20 000 ciblés. Au total, parmi les 20 000 personnes ciblées, 1 685 personnes (322 jeunes femmes, 504 jeunes hommes, 859 femmes) ont été outillés/formées pour être des agents catalyseurs de la culture de paix, la résolution pacifique des conflits intercommunautaires, le brassage intercommunautaire à N'Djaména, Bol et Moundou².

Par ailleurs, le programme a également permis de sensibiliser 35 683 personnes (15 165 femmes, 10 701 jeunes hommes et 9 817 jeunes femmes) à N'Djaména, Bol et Moundou sur l'importance de la cohésion sociale et la participation active aux mécanismes communautaires de prévention et de résolution des conflits intercommunautaires. Ces actions du programme de fonds pluriannuel pour la consolidation de la paix (PBF) s'inscrivent dans le cadre de résultat de l'UNDAF (Annexe 2) et de manière plus spécifique dans les théories du changement du programme de Coopération du Gouvernement du Tchad avec l'UNICEF pour les composantes Education (Annexe 3) et Protection de l'Enfant (Annexe 4).

II. But de l'évaluation

Cette évaluation a deux buts principaux : la redevabilité et l'apprentissage.

- Quant au but de redevabilité, cette évaluation rendra compte des résultats qui ont été atteints par les Programmes, auprès des partenaires financiers ainsi que des garçons, filles et leurs tuteurs qui sont censés être servis par le programme étant évalué via l'approche multi-sectorielle pour créer un environnement favorable pour la participation à la gouvernance locale et à la consolidation de la paix dans le contexte de la COVID-19 au Tchad particulièrement les jeunes et les femmes dans les villes de N'Djaména et Moundou ainsi que les trois départements de la province du Lac (Kaya, Fouli et Mamdi) de Décembre 2018 à mai 2022.

¹ La résolution 1325 exhorte en outre les Etats membres à assurer une grande représentation des femmes dans la prise de décision dans la prévention, la gestion et le règlement des conflits. La résolution 2250 reconnaît quant à elle, les efforts des jeunes dans la consolidation de la paix.

² Rapports de progrès, novembre 2021, activités du partenaire de mise en œuvre CELIAF

- Quant au but de l'apprentissage organisationnelle, cette évaluation :

- informera le plan d'opérationnalisation des résolutions 1325 et 2250 et des stratégies nationales du genre et de la jeunesse qui favorisent la participation citoyenne, notamment la participation des jeunes et des femmes aux processus de consolidation de la paix, et
- guidera les agences du système des nations unies (SNU) concernées à (1) mieux intégrer les bonnes pratiques et les stratégies performantes dans le domaine d'implication des jeunes et des femmes dans leur participation à la gouvernance locale et à la résolution de conflits et (2) à améliorer son approche inter-agence (UNICEF, PNUD, PAM et HCDH) et intersectorielle (Education, Protection et Communication).

Le tableau ci-dessous présente les utilisateurs planifiés de cette évaluation aussi bien au niveau national qu'international, ainsi que l'utilisation qui sera faite de cette évaluation.

Utilisateurs de l'évaluation et Utilisateurs envisagés de l'évaluation.

Utilisateurs de l'évaluation	Utilisation de l'évaluation (comme les conclusions et recommandations seront utilisées)
Bureau Pays des agences du SNU concernées (UNICEF, PAM, PNUD, HCDH)	Les conclusions/recommandations de cette évaluation permettront d'enrichir le processus d'élaboration du CPD 2023-2027 de l'UNICEF et du prochain UNDAF. Elles permettront d'améliorer le fonctionnement interagence du SNU et intersectorielle de agences du SNU concernées.
Le « Peacebuilding Support Office »	Identification des leçons apprises pour informer la prochaine éligibilité PBF et celle des programmes similaires.
Bureau Régional de l'UNICEF pour l'Afrique de l'ouest et du centre (WCARO) y compris les Section Education, Protection de l'Enfance, la Communication Externe et Evaluation.	Développer un plaidoyer auprès des partenaires financiers pour promouvoir l'implication des jeunes et des femmes dans la gouvernance locale y compris les populations déplacées.
Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique ; Ministère de la Défense Nationale ; Ministère de la Justice en charge des Droits de l'Humains ; le Ministère de la Jeunesse et du Sport ; Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance / Gouvernement du Tchad	Identifier les bonnes/mauvaises pratiques et capitaliser sur ces dernières pour impliquer les jeunes et les femmes dans la gouvernance locale ; dans les instances de prise de décisions et dans la gestion des conflits intercommunautaires. Sur cette base, développer un plaidoyer auprès des partenaires financiers pour promouvoir l'implication des jeunes et des femmes (y compris des populations déplacées) dans la gouvernance locale.
Organisations de la Société civile engagées dans les secteurs de l'éducation, protection de l'enfant et communication externe	Intégrer les bonnes pratiques en matière d'implication des jeunes et des femmes dans la gouvernance locale et la gestion des conflits intercommunautaires (identifiées au cours de l'évaluation) dans leurs activités sur le terrain. Utiliser les exemples fournis par l'évaluation pour influencer les orientations et le contenu de leurs plaidoyer auprès des décideurs.

	Améliorer les prestations de service en matière d'équité, de pertinence et de couverture sur la base de bonnes pratiques, leçons apprises et les actions correctives recommandées par l'évaluation afin d'adresser les faiblesses existantes du Programme.
--	--

III. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation a plusieurs objectifs, y compris les suivants :

- Estimer le niveau et qualité d'engagement avec les jeunes et les femmes y compris les personnes déplacées dans la gouvernance locale et la gestion des conflits intercommunautaires pour la consolidation de la paix ;
- Analyser l'adéquation entre les résultats poursuivis, les ressources allouées ainsi que l'implication des jeunes et des femmes dans la gouvernance locale y compris les populations déplacées/retournées et dans la gestion des conflits intercommunautaires et à la consolidation de la paix ;
- Documenter les succès observés lors de la mise en œuvre mais aussi en relever les défis afin de contribuer à l'implication des jeunes et des femmes dans la gouvernance locale et la gestion des conflits intercommunautaires ;
- Proposer des recommandations opérationnelles et stratégiques pour l'amélioration de la gouvernance locale et la bonne gestion des conflits intercommunautaires au Tchad et la performance de l'appui du programme.

IV. Portée de l'évaluation

Portée thématique

L'évaluation va porter sur les composantes Education, Protection de l'Enfant et Communication Externe, la Communication pour le changement de comportement et l'engagement des jeunes du Programme de coopération Gouvernement du Tchad-UNICEF ainsi que celles du PNUD, de l'HCDH et du PAM mis en œuvre dans le cadre du financement PBF, qui constituent les fondements de l'approche multi-sectorielle d'une part et interagence d'autre part favorisant la création d'un environnement favorable pour la consolidation de la paix par l'implication des jeunes et des femmes dans la gouvernance locale et la gestion des conflits intercommunautaires.

Au regard des objectifs de l'évaluation et des utilisations planifiées, d'un point de vue thématique il est attendu que le cabinet se concentre sur les points suivants :

- La promotion des principes de coexistence pacifique et de justice par le biais du renforcement des capacités des enseignants, des membres des associations des parents/mères d'élèves et des élèves des clubs ambassadeurs de la paix en consolidation de la paix et en compétences de vie courante ;
- La formation des leaders communautaires, des mouvements et organisations des femmes et des jeunes en plaidoyer public, et l'organisation des forums des jeunes sur la prévention des conflits, la cohabitation pacifique, la consolidation de la paix et la protection de l'enfant à Moundou, N'Djamena et au Lac comme espaces libres de réflexion et de discussion ;
- La mise en place des réseaux communautaires de protection des droits humains pour la consolidation de la paix, la promotion des droits humains et la cohabitation pacifique ;
- La formation de jeunes et comédiens sur les thématiques de la paix et de la cohabitation pacifique, ainsi que sur les techniques de production du théâtre forum, en lien avec la thématique principale, ainsi que les sensibilisations menées par lesdits jeunes et comédiens formés via des caravanes de productions théâtrales auprès des populations.

-Les activités de sensibilisation à travers les causeries éducatives, le café genre en vue du plaidoyer, l'organisation des dialogues communautaires pour l'inclusion des jeunes et des déplacés au mécanisme de gouvernance locale..

Portée géographique

La revue documentaire couvrira l'ensemble des actions mises en œuvre dans le cadre du programme PBF. Toutefois, la collecte des données se fera au regard d'un échantillon parmi les dix arrondissements de la ville de N'Djamena, les quatre arrondissements de Moundou et le trois départements (Kaya, Fouli et Mamdi) dans la province du Lac qui ont bénéficié d'un appui du programme PBF de la deuxième phase. Les listes des associations et des groupements de jeunes et femmes seront partagées avec l'équipe d'évaluation le cas échéant.

Portée chronologique

L'évaluation couvrira toutes les activités du financement PBF deuxième phase mises en œuvre entre décembre 2018 et juin 2022.

V. Contexte de l'évaluation

Depuis son accession à l'indépendance, le Tchad a connu de nombreuses crises institutionnelles et politiques. Ces crises ont engendré des conflits armés pendant plus de trois décennies et au cours desquelles toutes sortes de violations graves des droits de l'homme et des libertés fondamentales et collectives ont été enregistrées. Cette situation a entraîné la fragilisation de l'Etat et ses démembrements, une crise de confiance des populations, un déficit de gouvernance, ainsi qu'un repli identitaire et communautaire accompagnée de clivages entre les différentes ethnies et religions (musulmans/chrétiens, nordiste/sudiste).

Sur le plan institutionnel :

Le faible niveau d'opérationnalisation des lois, règlements et conventions visant à favoriser la participation des jeunes et des femmes à la vie publique, et le manque de capacités techniques et opérationnelles des institutions publiques et des mécanismes communautaires de résolution des conflits, contribuent à la faible participation citoyenne, notamment des jeunes et des femmes. La République du Tchad n'a pas encore de Plan d'action national pour la mise en œuvre des Résolutions 1325 (2000), 2250 (2015) et 2419 (2018) du Conseil de Sécurité des Nations Unies.

Le pluralisme juridique tchadien, marqué par la coexistence entre le droit écrit et les droits traditionnels non écrits et changeant d'une région à l'autre : c'est souvent la source de conflits de compétence entre les différents acteurs, la loi ayant reconnu à certaines autorités administratives et traditionnelles un pouvoir de conciliation/médiation (dans de petites affaires civiles et coutumières). Cette reconnaissance qui visait originellement à désengorger la justice, et surtout à maintenir la paix sociale, en est devenue un frein.

Les chefs traditionnels ne sont pas suffisamment formés à la résolution pacifique des conflits dans le respect des droits des parties en présence. Ces derniers s'inspirent de la coutume pour les résoudre, or la coutume est parfois contraire à la justice et au droit. Les femmes, notamment, sont ainsi souvent discriminées ou considérées comme des objets. Cette situation est exacerbée par la « Dia » ou prix du sang, pratique relevant de « la justice traditionnelle » et portant atteinte au monopole étatique de la justice.

L'insuffisance et même souvent l'absence d'instances juridiques et judiciaires dans les localités, restreignant l'accès des populations à la justice.

L'aide juridique, cependant ne fait l'objet d'aucune réglementation. L'assistance judiciaire est certes prévue dans le code de procédure pénale (CPP) et dans le Code pénal (CP) mais sans être formellement organisée. La fourniture de ces services est donc prise en charge par les ONG locales et internationales mais leurs actions sont fonction de la disponibilité des ressources financières et sont limitées dans l'espace et dans le temps et ont donc un impact limité sur l'accès à la justice de l'ensemble de la population. 20% de la population seulement a connaissance de leur existence³. De plus, les différents acteurs ne coordonnent pas leurs efforts, et utilisent des approches non harmonisées, ce qui entraîne des déficits ou des duplications programmatiques.

Au niveau communautaire :

La participation citoyenne et la cohésion sociale sont minées par des conflits intercommunautaires tant en milieu urbain que rural. Dans la région du Lac, le problème de participation communautaire à la gouvernance foncière est de plus en plus aigu, notamment à cause de la pression démographique dû aux mouvements des populations déplacées par les attaques terroristes et la crise humanitaire dans le bassin du Lac Tchad. Cette situation contribue à un raidissement identitaire des communautés en présence. Dans les villes de N'Djamena et de Moundou, le problème de la cohésion sociale est caractérisé par le repli identitaire et religieux. L'école est souvent le théâtre de violence entre les élèves, aboutissant à des conflits communautaires meurtriers. Cette situation crée une atmosphère de méfiance entre différents groupes sociaux.

Tant en milieu urbain que rural, l'analphabétisme contribue à l'incompréhension par les populations elles-mêmes du fonctionnement des organes décentralisés (Mairie, conseils régionaux), dont les plans de développement ne prennent souvent pas en compte leurs aspirations et leurs besoins. Généralement, les jeunes et les femmes ne sont pas en mesure de défendre leurs droits ou encore ne s'impliquent pas pleinement dans la gestion de la chose publique ; d'où la faible représentation des jeunes et surtout des femmes dans les instances de prise de décisions (seulement 12,8 % de femmes au parlement, le taux d'abstention aux élections de 2011 se situe à 30% pour les jeunes et 45% pour les femmes).

Les organisations de la société civile, dont les capacités techniques, opérationnelles et structurelles sont limitées, ont beaucoup de difficulté à servir d'interface pertinente entre les populations et les institutions publiques et à promouvoir efficacement la participation citoyenne à la vie publique. Certaines organisations féminines mènent des initiatives en faveur de la paix et de la réconciliation et pour la lutte contre l'extrémisme violent (telles que l'Union des Femmes pour la Paix de Moundou, l'Association des Femmes Oulema et Prédicatrices, l'Association des Femmes Juristes, etc.). Celles-ci ne sont toutefois pas encore suffisamment bien organisées pour constituer un mouvement fort. Elles ont donc besoin de plus de renforcement de capacités et d'appui de leurs initiatives.

Au niveau individuel :

Au niveau individuel, les facteurs analysés plus haut, notamment l'incapacité de jouir de leurs droits fondamentaux et de participer activement à l'instauration de l'Etat de droit, influent sur les comportements, entraînant notamment un désintérêt de la vie publique et une perception croissante d'exclusion politique et économique, en particulier des jeunes. La frustration engendrée par le faible niveau de développement et la marginalisation résulte dans des actes de vandalisme et la violence.

C'est dans ce contexte, que les Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion ; Ministère de la Défense Nationale ; Ministère de la Justice en charge des Droits de l'Humains ; le Ministère de la Jeunesse et du Sport ; Ministère de la Femme et de la Protection de la Petite Enfance ont mis en place un programme d'appui à la participation citoyenne des jeunes et des femmes à la gouvernance locale et à la consolidation de la paix au Tchad afin d'instaurer une gouvernance inclusive et d'une cohésion sociale durable.

La période du programme (décembre 2018 – Juin 2022) a été marquée par plusieurs événements ayant impacté la mise en œuvre des activités.

³ Enquête d'opinion sur la justice au Tchad, PRAJUST, 2015

En mars 2020, dans le cadre de la gestion de la pandémie mondiale de la COVID-19, le Gouvernement a pris la décision d'interdire les regroupements pour des raisons de santé publique jusqu'à nouvel ordre, avec pour conséquence le non-déroulement des activités de renforcement des capacités, de mobilisation sociale, etc. Les élections présidentielles d'avril 2021 ont également été marquées par l'incursion de forces armées non étatiques au nord du pays ainsi que par le décès du Président de la République amenant une période d'instabilité politique et sécuritaire. Les écoles ont été fermées temporairement et les activités ont été ralenties afin de pouvoir analyser l'évolution de la situation.

Au vu de l'approche interagence d'une part et d'autre part multi-sectorielle du financement PBF, deuxième phase, plusieurs agences et sections étaient impliquées : Education, protection et Communication. Cinq Ministères étaient associés dans la mise en œuvre à Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion ; Ministère de la Défense Nationale ; Ministère de la Justice en charge des Droits de l'Humains ; le Ministère de la Jeunesse et du Sport ; Ministère de la Femme et de la Protection de la Petite Enfance, Urbaine et Rurale, au niveau central et déconcentré. Pour la mise en œuvre de certaines activités, un accord de partenariat a été signé avec une ONG nationale (CELIAF).

VI. Critères de l'évaluation

Cette évaluation sera guidée par 6 critères d'évaluation : 5 de l'OCDE/CAD (pertinence, cohérence, efficacité, efficience et durabilité) ainsi qu'un additionnel sur le genre, équité et droits humains. Le critère d'impact n'a pas été retenu faute d'une ligne de base et d'une étude finale.

VII. Questions d'évaluation

Afin d'atteindre les buts de l'évaluation conformément aux objectifs de cet exercice, l'équipe d'évaluation devra répondre aux questions suivantes. Les questions (regroupées par critères) ont été développées conjointement par le Bureau Régional et les Bureaux Pays de l'UNICEF-Tchad. Toutefois, l'équipe d'évaluation pourra proposer de reformuler certaines parmi lesdites questions dans leur proposition technique et, si recrutée pour ce mandat, les finaliser en collaboration avec le staff des agences du SNU concernées lors de la phase de démarrage.

1. Pertinence

- 1.1. Dans quelle mesure les actions inter-agences et multi-sectorielles en faveur de la gouvernance locale et la consolidation de la paix développées ont répondu aux objectifs du programme et aux résultats fixés par le pays dans l'implication des jeunes et femmes aux instances de décision ?
- 1.2. Dans quelle mesure les interventions sur le terrain ont répondu aux besoins identifiés des populations cibles y compris les personnes déplacées et/ou marginalisées ?
- 1.3. Dans quelle mesure les recommandations de la CEDEF (Convention sur l'Élimination de toutes les formes de Discrimination à l'Égard des Femmes) ont-elles été prises en compte lors de l'élaboration du programme ?
- 1.4. En quoi le programme mis en œuvre est pertinent pour améliorer la gouvernance locale et la consolidation de la paix par l'implication des jeunes et des femmes ?

2. Cohérence

- 2.1. Dans quelle mesure la mise en œuvre multisectorielle et interagence a-t-elle été cohérente sur le plan interne entre ses différentes composantes, et comment les stratégies de mise en œuvre se sont-elles renforcées mutuellement ?

- 2.2. Dans quelle mesure les interventions sur le terrain sont-elles alignées avec le Plan National de Développement (2017-2021) ?
- 2.3. Dans quelle mesure le financement PBF a considéré les synergies avec les autres partenaires œuvrant dans le même secteur dans sa mise en œuvre ?
- 2.4. Dans quelle mesure les actions du financement PBF ont pu être répliquées dans d'autres zones par les partenaires ?

3. Efficacité

- 3.1. Dans quelle mesure le programme d'appui à la participation citoyenne des jeunes et des femmes à la gouvernance locale et à la consolidation de la paix au Tchad a atteint les résultats escomptés ?
- 3.2. Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à l'engagement des jeunes et des femmes dans la gouvernance locale et dans la consolidation de la paix dans les zones d'intervention ? De quelle manière les aspects multi-sectoriel et interagence ont-ils contribué à l'atteinte de ces résultats ?
- 3.3. Dans quelle mesure les interventions ont-elles répondu aux attentes des membres des communautés (hommes, femmes, garçons et filles) et des autres partenaires (ministères, société civile, agences du SNU) ?
- 3.4. Quels sont les effets non attendus (positifs ou négatifs) des interventions sur le terrain ?
- 3.5. Dans quelle mesure les partenariats établis par l'UNICEF, le PNUD, le PAM et le HCDH ont-ils contribué à la réalisation effective et dans le délai des résultats attendus ?
- 3.6. Dans quelle mesure, la collaboration interministérielle a-t-elle permis d'atteindre les résultats escomptés ?
- 3.7. Dans quelle mesure, la collaboration intersectorielle au sein de l'UNICEF a-t-elle permis d'atteindre les résultats escomptés ?

4. Efficience

- 4.1. Pour chacun des domaines d'intervention des programmes, dans quelle mesure les ressources financières, humaines et les biens ont été :
 - Suffisantes (en termes de quantité) par rapport aux besoins identifiés et aux résultats escomptés ?
 - Adéquates (en termes de qualité) par rapport aux résultats escomptés ?
 - Déployées à temps ?
- 4.2. Quels sont les principaux facteurs ayant influencé le rapport coût/efficacité de la mise en œuvre ?
- 4.3. Quelles autres stratégies auraient pu être adoptées pour atteindre les mêmes résultats mais à un coût moindre ?

5. Durabilité

- 5.1. Dans quelle mesure les actions inter-agences, intersectorielles pourraient être intégrés dans les plans sectoriels : Education, Protection de l'Enfant et Communication ?
- 5.2. Dans quelle mesure les jeunes et femmes ont contribué à la planification, à la mise en œuvre et au suivi du programme d'appui à la participation citoyenne des jeunes et des femmes à la gouvernance locale et à la consolidation de la paix au Tchad ?
- 5.3. Dans quelle mesure les bénéficiaires du programme sont-ils susceptibles d'être maintenus grâce à un transfert efficace des capacités (financières, techniques, institutionnelles) aux partenaires et systèmes nationaux ? quels sont les facteurs qui influencent la durabilité tant financière qu'environnementale des interventions du programme ?
- 5.4. Le programme a-t-il été un catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ?

- 5.5. Le financement PBF a-t-il été utilisé pour élargir d'autres activités de consolidation de la paix et/ou a-t-il aidé à créer des plateformes plus larges pour la consolidation de la paix ?

6. Droits humains, genre et équité

- 6.1. Dans quelle mesure les programmes ont-ils intégrés systématiquement les considérations relatives aux droits humains, à l'égalité des sexes et à l'équité lors de la conception, de la planification et de la mise en œuvre ?
- 6.2. Dans quelle mesure les actions inter-agences, intersectorielles ont ciblés les plus marginalisés et ont permis de réduire les inégalités entre les filles et les garçons en milieu urbain et rural ?
- 6.3. S'il y eu des obstacles, d'ordre politique, pratique ou administratif, à l'intégration efficace des droits humains et de l'égalité des sexes lors de la mise en œuvre, quel a été le niveau d'efforts déployés afin de surmonter ces difficultés ?
- 6.4. Dans quelle mesure le système de suivi, évaluation et reporting prend-il en compte les considérations relatives aux droits humains, à l'égalité des sexes et à l'équité ?
- 6.5. Dans quelle mesure les actions inter-agences et intersectorielles ont pu impliquer dans la gouvernance locale et à la consolidation de la paix les jeunes et les femmes les plus défavorisés (retournés, déplacés, en milieu rural, les pauvres, les vivants avec handicap ?
- 6.6. Dans quelle mesure les actions inter-agences et intersectorielles ont contribué à la réduction des inégalités par rapport à l'implication dans la gouvernance locale et consolidation de la paix de différentes catégories des jeunes et femmes affectés par les crises de mouvement de population autochtone, des jeunes et femmes vivants en milieu rural ?

VIII. Méthodologie

L'évaluation sera menée selon une approche participative et inclusive. Elle sera orientée vers la production de preuves tangibles permettant de : (i) guider les réflexions sur la mise à l'échelle des interventions sur le terrain et leur utilisation dans d'autres contextes ; (ii) affiner la méthodologie de mise en œuvre de l'approche ; et (iii) guider les réflexions sur les orientations stratégiques.

L'évaluation sera basée sur une méthodologie qualitative de collecte et d'analyse des données auprès des bénéficiaires escomptés, y compris les enfants, et des acteurs clés dans le processus de mise en œuvre de l'approche. Les données primaires collectées sur le terrain seront complétées par :

- L'analyse secondaire des données disponibles dans les services publics ou ailleurs. Il s'agira de se pencher sur les données des enquêtes et opérations récentes de collecte.
- Une revue documentaire des documents liés au programme (données des enquêtes, opérations récentes de collecte et autres sources pertinentes).

Le but d'utiliser plusieurs méthodes (y compris certaines centrées sur les enfants telles que la cartographie corporelle et le Cadre H dont l'utilisation est fortement recommandée) est de trianguler les données provenant de différentes sources et d'au moins trois méthodes (pour chaque question) afin de formuler chaque constat est d'apporter des réponses le plus pertinentes et crédibles aux questions d'évaluation. Afin d'améliorer la rigueur de l'évaluation, au cours de la phase de démarrage, l'équipe d'évaluation développera des rubriques pour chacun des indicateurs inclus dans la matrice d'évaluation.

Une méthodologie d'évaluation plus détaillée sera proposée par le cabinet des consultants, en prenant en compte les différences parmi les parties prenantes, en termes d'âge, de genre, et autres critères jugés pertinents. En ce sens, il est attendu que l'offre technique fasse référence à un cadre théorique précis de l'évaluation. Le cabinet des consultants proposera ainsi la méthodologie (y compris la stratégie d'échantillonnage et d'analyse) et les étapes de l'évaluation dans son offre technique. Il est attendu que la méthodologie et l'échantillonnage proposées pour apprécier les effets des interventions sur les connaissances

et compétences des adolescents soient suffisamment robustes pour assurer la crédibilité et validité interne des résultats de l'évaluation. Pour cela, l'échantillonnage devra se faire au regard des populations cibles définies et de la portée géographique tout en respectant le concept de saturation d'idée théorique. La méthodologie définitive sera validée lors de la phase de démarrage de l'évaluation.

Les données et les documents existants sur les programmes seront mis à disposition de l'équipe d'évaluation par l'UNICEF au moins une semaine avant le démarrage de la consultation. Les consultants présenteront un rapport de démarrage de l'évaluation avec une méthodologie détaillée, qui inclura des éléments à la fois quantitatifs (analyse des données secondaires) et qualitatifs (données primaires et secondaires), conçus pour répondre avec précision aux questions de l'évaluation. Dans le but de démontrer que l'équipe d'évaluation a bien saisi l'approche ainsi que les questions fondamentales adressées par cette évaluation, le rapport de démarrage devra fournir un résumé critique des informations contenues dans les documents programmatiques mis à disposition de l'équipe d'évaluation par les agences du SNU concernées après la signature du contrat. Ce rapport devra aussi bien indiquer, pour chacune des questions de l'évaluation et indicateurs associés, les informations suivantes : quelles méthodes et quels outils de collecte de données seront utilisés pour y répondre, auprès de qui les données en question seront collectées (y compris la stratégie d'échantillonnage), quelles méthodes d'analyse seront utilisées pour interpréter lesdites données, quelles mesures seront adoptées afin d'assurer la qualité de l'évaluation, et comment les données seront disséminées. Ce rapport doit aussi proposer les mesures susceptibles de garantir au processus d'évaluation une assise éthique, et de protéger la confidentialité et la dignité de ceux qui participent à l'évaluation.

L'évaluation sera menée selon les [normes et standards](#) d'évaluation du Groupe de l'Evaluation des Nations Unies (UNEG). Elle intégrera de manière spécifique les droits humains, le genre et l'équité et sera conduite conformément au [code de conduite](#), [guide d'éthique](#), à la [CRC](#) et aux [directives concernant la recherche éthique impliquant les enfants \(ERIC\)](#) ainsi qu'aux [directives de l'UNEG](#) en matière d'intégration des droits humains et de l'égalité des sexes aux évaluations. Un accent particulier sera mis sur la conformité de différents livrables de ce mandat avec les standards du GEROS. Faut d'une intégration adéquate des standards GEROS et des directives de l'UNEG en matière de genre, les livrables ne seront pas acceptés par l'UNICEF.

Le rapport d'évaluation sera d'au plus 50 pages et intégrera un résumé exécutif d'au plus 5 pages. Le contenu du rapport d'évaluation devra être conforme aux normes de qualité de l'UNEG dans ce domaine et il devra surtout répondre aux critères de l'UNICEF en matière de qualité des rapports d'évaluation (GEROS)⁴. Dans ce but, le Bureau Régional partagera avec les consultants le canevas pour la rédaction de chacun des livrables de ce mandat. Lesdites normes, qui détermineront la notation du rapport final par une entité indépendante de l'UNICEF, seront partagées par l'UNICEF avec l'équipe d'évaluation juste après la signature du contrat. Les principales conclusions et recommandations de l'évaluation seront diffusées sous forme de notes de synthèse. L'atelier de validation des résultats de l'évaluation servira d'opportunité pour élaborer, de manière participative, le plan d'action pour la mise en œuvre des principales recommandations de l'évaluation.

IX. Plan de travail de l'évaluation

9.1 Profil de l'équipe de consultants

L'évaluation sera réalisée par un cabinet d'évaluation qui aura la charge de recruter une équipe de trois consultants ayant une solide expertise et une riche expérience dans le domaine de l'évaluation au niveau national et international. L'équipe devrait également avoir une bonne connaissance du contexte national, des secteurs de l'éducation et de la protection de l'enfant, notamment en ce qui concerne l'approche multi-sectorielle. Les membres de l'équipe travailleront en étroite collaboration pour la coproduction et la mise en

⁴ <http://www.uneval.org/document/detail/607>

œuvre d'une méthodologie et d'une démarche appropriées pour la réponse aux questions d'évaluation et l'atteinte des résultats escomptés.

L'équipe d'évaluation devra être composée d'un consultant international en tant que chef d'équipe ainsi que de deux consultants nationaux sur la base des profils attendus ci-après.

9.1.1 Le Chef d'Equipe (international)

Le Chef d'équipe assurera la coordination de l'équipe d'évaluation et veillera à assurer le design de l'évaluation, le pilotage du processus évaluatif, l'assurance qualité et la délivrance des produits attendus en étroite collaboration avec les autres membres de l'équipe. Il/Elle devra conduire l'évaluation selon une approche favorable au transfert des compétences aux cadres nationaux membres de l'équipe d'évaluation. Il/elle devra avoir le profil suivant :

Qualifications du Chef d'Equipe

- Un diplôme universitaire supérieur (minimum BAC+5) en évaluation, gouvernance, sociologie, ou autre domaine des sciences sociales est requis ;
- Solide expérience (au moins 8 ans) dans le suivi et l'évaluation de programmes dans le domaine de la gouvernance locale et de la consolidation de la paix et des approches basées sur l'intégration de l'équité, du genre et des droits humains ;
- Expérience dans la collecte de données et les techniques d'analyse qualitative et quantitative ;
- Expérience avérée dans la réalisation d'évaluations dans le secteur de la gouvernance locale et de la consolidation de la paix (la version électronique d'une évaluation récente dont le/la consultant-e a été le principal-e auteur devra être présentée au moment de la soumission de l'offre) ;
- La connaissance et la compréhension des programmes, notamment en protection de l'enfant, éducation et communication externe sera un atout
- Expérience de travail avec un large éventail de parties prenantes (OSC, gouvernement, agences de développement international, etc.) par le biais d'une approche consultative et inclusive ;
- Expérience de travail en Afrique de l'Ouest et du Centre, particulièrement le pays où l'évaluation sera menée sera un atout ;
- Capacité avérée de livrer efficacement et dans les délais et la volonté d'obtenir des résultats ;
- Aptitude avérée à travailler de façon autonome avec des conseils et une supervision au besoin ;
- D'excellentes compétences rédactionnelles en français et la maîtrise de l'anglais est un atout.

9.1.2 Consultant national spécialiste en protection de l'enfant

Il/elle contribuera également aux différentes étapes du processus évaluatif. *La personne proposée devra avoir les qualifications suivantes :*

- Avoir au moins un niveau Master/DEA/DESS (Bac+5 Minimum) en Droit, sciences sociales (anthropologie, sociologie...), coopération internationale, santé humanitaire ou autre domaine connexe ;
- Avoir une expérience d'au moins 5 ans dans le domaine de la gestion et de l'évaluation des programmes et projets dans le secteur la protection, en particulier les violences faites aux enfants sur la base des approches basées sur l'intégration de l'équité, du genre et des droits humains.
- Avoir une parfaite connaissance de la problématique de l'éducation du contexte national ;
- Avoir une parfaite maîtrise des méthodes quantitatives et qualitatives de collecte et d'analyse des données ;
- Avoir une bonne capacité de communication orale et écrite en Français ;

- Avoir une bonne capacité d'analyse, de synthèse et de rédaction.

9.1.3 Consultant national spécialiste en genre

Il/elle contribuera également aux différentes étapes du processus évaluatif. *La personne proposée devra avoir les qualifications suivantes :*

- Avoir au moins un niveau Master/DEA/DESS (Bac+5 Minimum) en sciences sociales (anthropologie, sociologie...), coopération internationale, ou autre domaine connexe ;
- Avoir une expérience d'au moins 5 ans dans le domaine de la gestion et de l'évaluation des programmes et projets en tant que spécialiste genre ;
- Avoir une solide connaissance dans les sciences de l'éducation par le biais de la mobilisation sociale ;
- Avoir une parfaite connaissance de la problématique de l'éducation du contexte national ;
- Avoir une bonne capacité de communication orale et écrite en Français ;
- Avoir une bonne capacité d'analyse, de synthèse et de rédaction.

Les équipes mixtes de consultants nationaux et internationaux intégrant des femmes sont vivement encouragées. L'équipe des consultants est libre d'intégrer d'autres ressources humaines locales pour faciliter la réalisation de l'évaluation, particulièrement les échanges avec les communautés bénéficiaires du programme et la collecte des données quantitatives.

9.2 Plan de travail provisoire

Le plan de travail ci-dessous est détaillé par consultant pour spécifier les attentes. Toutefois, les livrables sont de la responsabilité du cabinet d'évaluation.

Livrables	Cabinet d'évaluation		
	Jours de travail Consultant International	Jours Consultant(e) National (e) 1	Jours Consultant(e) National (e) 2
Phase de Préparation			
<i>Réunion initiale (par Teams)</i>	0,5 jour	0,5 jour	0,5 jour
<i>Revue de la littérature et entrevues préliminaires</i>	5 jours	1 jours	1 jours
<i>Elaboration et soumission de la note de cadrage y compris la définition de méthodologie et les outils de collecte de données</i>	8 jours	5 jours	5 jours
<i>Révision de la note de cadrage sur la base des commentaires du Comité de Pilotage de l'évaluation*</i>	4 jours	1 jour	1 jour
<i>*Le livrable pourrait faire l'objet de jusqu'à 3 révisions afin d'assurer la conformité du livrables avec les standards UNEG, GEROS et les orientations d'UNICEF WCARO</i>			
Phase de Collecte des données dans le pays			

<i>Rencontre avec le staff de l'UNICEF et les autres parties prenantes</i>	5 jours	5 jours	5 jours
<i>Visites de terrain et collecte des données auprès des bénéficiaires et partenaires</i>	10 jours	10 jours	10 jours
<i>Débriefing auprès des parties prenantes</i>	1 jour	1 jour	1 jour
<i>Analyse des données, Elaboration et soumission d'un rapport préliminaire (Draft 0)</i>	5 jours	2 jours	2 jours
Phase de Rédaction du Rapport			
<i>Elaboration et soumission de la version révisée du rapport (Draft 1) intégrant les commentaires du Comité de Pilotage. Le rapport devra inclure un résumé exécutif et une présentation en format PPT</i>	5 jours	2 jours	2 jours
<i>Présentation des résultats de l'évaluation (par Teams)</i>	0,5 jour	0,5 jour	0,5 jour
<i>Elaboration et soumission de la version finale du rapport (Draft 2) intégrant les commentaires ultérieurs du Comité de Pilotage*</i>	2 jours	0	0
<i>*Le livrable pourrait faire l'objet de jusqu'à 3 révisions afin d'assurer la conformité du livrables avec les standards UNEG, GEROS et les orientations d'UNICEF WCARO</i>			
Total	46 jours	28 jours	28 jours

9.3 Livrables

1. Un **rapport de démarrage** ou **note de cadrage (en français)** présentant la méthodologie détaillée d'évaluation. Cette note sera articulée autour des principaux points suivants :
 - a. Introduction présentant l'objet d'évaluation comportant la théorie du changement, le but, la portée et les objectifs de l'évaluation ;
 - b. Contexte de l'évaluation y compris les résultats préliminaires de la revue documentaire ;
 - c. Les critères et questions d'évaluation affinées à partir de la revue documentaire et des entretiens préliminaires ;
 - d. Méthodes de collecte des données y compris l'échantillonnage et la prise en compte des considérations éthiques ;
 - e. Méthodes d'analyse des données ;
 - f. Matrice d'évaluation présentant pour chaque critère et chaque question d'évaluation, les méthodes de collecte et les sources de données correspondantes ;
 - g. Limites de l'évaluation ;
 - h. Plan de travail indicatif
 - i. Structure proposée pour le rapport final
 - j. Annexe : liste des principaux documents revus ; ensemble des outils proposés pour la collecte des données ; liste des informateurs clés et sites à visiter.

2. Une **présentation PPT des conclusions préliminaires (en français)**. Cette présentation sera discutée à l'occasion du mini-atelier de restitution des résultats de l'évaluation vers la fin de la mission sur le terrain. La présentation PPT sera par ailleurs actualisée et remise en même temps que le rapport final.

3. Un **rapport provisoire** (en français) présentant l'ensemble des constats, conclusions et recommandations de l'évaluation. Le contenu du rapport d'évaluation sera conforme aux [normes de](#)

[l'UNICEF](#) et devra répondre aux standards utilisés pour l'évaluation indépendante de la qualité des rapports d'évaluation de l'UNICEF (méta-évaluation) à travers le [GEROS](#). Chaque constat, conclusion et recommandation devra être numéroté et lien entre les uns et les autres devra être bien explicite dans la section des conclusions et recommandations.

4. **Un rapport final d'évaluation (en français).** Ce produit sera d'au plus 50 pages, annexes exclues et intégrera un résumé exécutif d'au plus 5 pages. Le contenu du rapport d'évaluation devra être conforme aux normes et standards de qualité de l'UNEG mentionnés par les présents TDRs et devra surtout répondre aux critères de l'UNICEF en matière de qualité des rapports d'évaluation (GEROS). Les annexes du rapport comprendront notamment les outils de collecte, un tableau résumant tous les commentaires reçus et expliquant pourquoi, comment, ils ont été intégrés ou rejetés.

Tous les livrables sus-mentionnés devront être présentés en Français. Il sera également demandé au cabinet de se rendre disponible pendant la collecte des données afin de fournir des mises à jour régulières durant le processus de collecte des données.

Il est à noter que les directives et canevas pertinents seront partagés avec l'équipe d'évaluation lors de la réunion de lancement. Il s'agit notamment des documents suivants : i) Directives de l'UNICEF pour l'élaboration de la matrice d'évaluation, ii) Canevas de rapport de démarrage, iii) Canevas de rapport d'évaluation, iv) Note technique de Bureau Régional UNICEF de l'Afrique de l'Ouest et du Centre sur la formulation des leçons apprises et des bonnes pratiques.

9.4. Gestion de l'évaluation

Le gestionnaire de l'évaluation : Le Chef de Section *Social Policy Planning Monitoring & Evaluation* du bureau UNICEF Tchad sera le gestionnaire global de l'évaluation. Ceci contribuera à la préservation de l'indépendance de l'évaluation. Le gestionnaire doit s'assurer du respect des normes et standards de l'UNICEF ainsi que du respect des normes de qualité⁵. Il sera le point focal de l'équipe d'évaluation et sera responsable de la validation des documents. Il veillera également à ce que le groupe de référence de l'évaluation soit informé de l'état d'avancement de l'évaluation.

Le Contrôle de qualité de l'évaluation sera effectué au moyen d'une revue des TDRs, de la méthodologie et des rapports et assuré par *le gestionnaire de l'évaluation* en coordination avec le groupe de référence et les sections Education et Evaluation du Bureau Régional de l'UNICEF pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre (WCARO) pour garantir la qualité.

Le groupe de référence sera présidé par le Secrétaire Général du MENPC. Le groupe est composé des membres du comité scientifique de réponse éducative au COVID-19 mis en place par un arrêté ministériel du 3 avril 2020. Le secrétariat de ce groupe sera assuré par le gestionnaire de l'évaluation. Ce groupe sera informé de l'évaluation (les termes de référence leurs sont partagés), validera la note de cadrage qui sera soumise par les consultants (ce qui facilitera la collecte des données notamment les interviews), discutera les résultats préliminaires à l'issue de la collecte et fournira des contributions pour la finalisation du rapport.

Le Conseiller Régional pour l'Évaluation du Bureau pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre (WCARO) contribuera à l'assurance qualité des livrables de l'évaluation.

9.5. Principes de conduite éthique de l'évaluation

L'évaluation finale du programme conjoint doit être réalisée selon les principes éthiques et les normes définis par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE).

⁵ <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>; <http://www.unevaluation.org/document/detail/607>

- **Anonymat et confidentialité.** L'évaluation doit respecter les droits des personnes qui fournissent des informations, en garantissant leur anonymat et la confidentialité.
- **Responsabilité.** Le rapport doit faire état de tous les conflits ou divergences d'opinion ayant pu se manifester entre les consultants (e) ou entre le consultant (e) et les responsables programmes concernant les conclusions et/ou recommandations de l'évaluation. L'ensemble de l'équipe doit confirmer les résultats présentés, les éventuels désaccords devant être indiqués.
- **Intégrité.** L'évaluateur se devra de mettre en évidence les questions qui ne sont pas expressément mentionnées dans les TdR, afin d'obtenir une analyse plus complète du partenariat.
- **Indépendance.** Le consultant doit veiller à rester indépendant vis-à-vis du programme examiné, et il ne devra pas être associé à sa gestion ou à quelque élément de celle-ci.
- **Incidents.** Si des problèmes surviennent au cours du travail de terrain, ou à tout autre moment de l'évaluation, ils doivent être immédiatement signalés au Spécialiste Suivi Evaluation à l'UNICEF. Si cela n'est pas fait, l'existence de tels problèmes ne pourra en aucun cas être utilisée pour justifier l'impossibilité d'obtenir les résultats prévus par l'UNICEF dans les présents termes de référence.
- **Validation de l'information.** Le/la consultant (e) se doit de garantir l'exactitude des informations recueillies lors de la préparation des rapports et sera responsable de l'information présentée dans le rapport final.
- **Propriété intellectuelle.** En utilisant les différentes sources d'information, le consultant se doit de respecter les droits de propriété intellectuelle des institutions et des communautés examinées.
- **Soumission des rapports.** Si la soumission des rapports est repoussée, ou dans le cas où la qualité des rapports soumis serait nettement moins bonne que ce qui a été convenu, les sanctions prévues dans les présents termes de référence s'appliqueront.

9.6. Conditions de travail

Cet exercice d'évaluation s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du programme de coopération entre le gouvernement du Tchad et l'UNICEF. De ce fait, les arrangements administratifs et financiers se feront suivant les règles et les procédures du système des nations Unies. Le paiement des honoraires se fera en fonction des produits (délivrables) validés par l'UNICEF comme suit :

- 30% à la soumission du rapport de démarrage/note de cadrage.
- 30% à la soumission du premier draft du rapport.
- 40% à la soumission du rapport final valide.

Les ressources matérielles et logistiques nécessaires au bon déroulement des travaux, tels que bureaux avec équipements informatiques, véhicule et chauffeur pour les missions de terrain seront à la charge du cabinet. Après validation de la méthodologie et du chronogramme des activités (assorties du budget détaillé) à travers la note de cadrage, les fonds nécessaires à la collecte de données incluant les autres tâches seront mis à la disposition du cabinet. En outre les appuis logistiques seront pris en charge directement par l'UNICEF, notamment à travers le paiement direct ou une remise d'espèces à travers les Ministères en charge de l'Education, lorsqu'il s'agira par exemple d'organiser des ateliers de lancement et de validation à N'Djaména. A noter qu'il n'y aura pas d'ateliers de restitutions en région/province. Par ailleurs, le cabinet devra soumettre des offres financières claires et précises prenant en compte les frais de mission dans les provinces lors de la collecte des données.

Recours de l'UNICEF en cas de performance insatisfaisante :

Les paiements seront effectués pour les travaux achevés de manière satisfaisante et acceptés par l'UNICEF.

9.8. Documents à soumettre dans l'offre

Le cabinet doit soumettre en ligne à l'adresse suivante : CHD_Tenders_SupplyUnit@unicef.org deux propositions séparément.

Les propositions techniques et financières peuvent également être reçues sous pli fermé à déposer au bureau UNICEF de N'DJAMENA. Ces propositions doivent être mises dans 2 enveloppes séparées qui doivent être mises dans une 3^e enveloppe.

Aucune information sur le prix ne doit figurer dans l'offre technique.

a) Une Proposition Technique qui devra inclure les documents suivants :

- Une présentation de la structure et des expériences pertinentes dans le domaine de l'évaluation dans un maximum de 5 pages ;
- Une copie du CV et des diplômes de chaque consultant(e) **d'au maximum 3 pages par personne** ;
- Deux exemplaires d'un rapport de l'évaluation récent rédigé par le/la consultant(e) principal(e) avec une claire indication de la matrice d'évaluation utilisée ;
- Une note méthodologique (maximum 20 pages sans annexes) qui devra démontrer :
 - La compréhension des TdR (y compris des buts et des objectifs) et des besoins d'information des commanditaires de l'évaluation ;
 - Le cadre théorique de l'évaluation, les méthodes de collecte et d'analyse des données y compris la stratégie d'échantillonnage que l'équipe estime pertinentes lorsque cela est requis afin de répondre aux questions de l'évaluation incluses dans les TdR ;
 - Des justifications valides pour l'utilisation de chacune des méthodes de collecte et d'analyse identifiées ;
 - Un plan de travail y compris une définition claire des rôles et responsabilités que l'équipe de l'évaluation va jouer par rapport au Bureau Régional et les Bureaux Pays de l'UNICEF, ainsi que les rôles et responsabilités de chacun des membres de l'équipe de l'évaluation ;
 - Un chronogramme détaillé d'activités incluant la répartition en homme/jour pour les différentes étapes de l'évaluation.

Ce document demeure un document technique et pas une lettre de motivation. Par ailleurs, cette note méthodologique ne devra pas répliquer le contenu d'aucune section des TDRs à l'exception des questions d'évaluation.

b) Une offre financière

L'**offre financière** doit être présentée sous forme d'un budget détaillé avec ventilation par catégorie, item et cout unitaire le cas échéant. Le budget détaillé devra être cohérent et refléter la mobilisation des ressources humaines nécessaire à l'étude (Homme/jour/étapes). Le contrat sera émis pour un montant forfaitaire correspondant au total identifié, avec un calendrier de paiement par produit. L'offre financière devra être présentée séparément de l'offre technique et ne sera examinée que pour les candidats dont l'offre technique

est jugée techniquement valable (ayant obtenu un score minimal de 49 points). L'offre devra être soumise en dollars américains et le montant total de l'offre (tout frais inclus) devra être indiqué.

L'offre financière devra suivre le plan suivant :

1. Rémunérations (honoraires des consultants) ;
2. Frais remboursables (ex : transport local, billet d'avion, frais de subsistance/perdiem, hébergement, etc.) ;
3. Frais divers (ex : frais de communication, rédaction et reproduction de rapport, etc.).

Tableau 1: Critères de l'évaluation des propositions

Numéro	Critères d'appréciation	Sous critères d'appréciation	Notes détaillées	Notes totales
1	Compréhension des termes de référence	Compréhension des termes de référence (surtout par rapport aux besoins des commanditaires)	10	10
2	Méthodologie	Cadre théorique et méthodologique de référence pour la réponse aux questions d'évaluation <i>(selon la pertinence du cadre proposé pour la réponse aux questions d'évaluation)</i>	10	25
		Méthodes de collecte des données y compris l'échantillonnage <i>(selon la pertinence et la cohérence de la proposition pour la réponse aux questions d'évaluation)</i>	8	
		Méthodes d'analyse des données <i>(selon la pertinence et la cohérence de la proposition pour la réponse aux questions d'évaluation)</i>	7	
3	Capacité d'organisation de l'équipe d'évaluation pour l'exécution du mandat	Plan de travail de l'évaluation <i>(selon la pertinence des activités et du chronogramme proposé pour la délivrance des produits attendus)</i>	5	10
		Rôles et responsabilités des membres de l'équipe d'évaluation <i>(selon la pertinence de la répartition des rôles et responsabilités pour l'atteinte des résultats escomptés dans les délais requis)</i>	5	
4	Expertise et Expérience du consultant principal	Expertise du/de la consultant(e) principal(e) <i>(selon l'expertise en évaluation en général et en évaluation basée sur l'équité, les droits humains et le genre)</i>	6	12
		Expérience du/de la consultant(e) principal(e) <i>(selon la qualité du rapport soumis dans le cadre de la proposition, cela aidera à estimer l'expérience dans le domaine de l'évaluation en général et dans le domaine thématique ciblé en particulier et en tant que chef d'équipe d'évaluation)</i>	6	
5	Expertise et Expérience des autres membres de l'équipe d'évaluation	Expertise des autres membres de l'équipe d'évaluation <i>(selon l'expertise dans le domaine thématique ciblé, la connaissance du contexte et la maîtrise des méthodes d'évaluation et de recherche)</i>	7	13
		Expérience des autres membres de l'équipe d'évaluation <i>(selon l'expérience dans le domaine de l'évaluation en général et dans le domaine thématique ciblé au niveau national)</i>	6	
Note totale attribuée à l'offre technique				70
Note totale attribuée à l'offre financière				30
Note globale				100

Le seuil d'éligibilité pour le passage à l'examen de l'offre financière est fixe à **49/70**. Seuls les bureaux ayant obtenu la note minimale de 49 points à l'issue de l'évaluation technique seront éligibles à l'évaluation financière.

L'évaluation financière est faite en tenant compte des écarts obtenus entre chaque offre de prix : l'offre la moins

chère obtient trente (30) points. La notation des autres offres s'effectuera en application de la formule suivante :

$\text{Note de la proposition X (NF)} = \frac{30 * \text{Montant de l'offre financière le moins disant (Mm)}}{\text{Montant de l'offre considérée X (M)}}$
--

Mm= montant de l'offre financière le moins disant,
M= Montant de l'offre considérée pour la proposition X

Les offres financières des soumissionnaires n'ayant pas obtenu la note de qualification technique sont retournées non ouvertes.

La note finale des offres est obtenue ainsi :

Note finale = NT + NF

Le contrat sera émis pour un montant forfaitaire correspondant au total identifié.

ADRESSE DE SOUMISSION DE L'OFFRE TECHNIQUE ET FINANCIERE

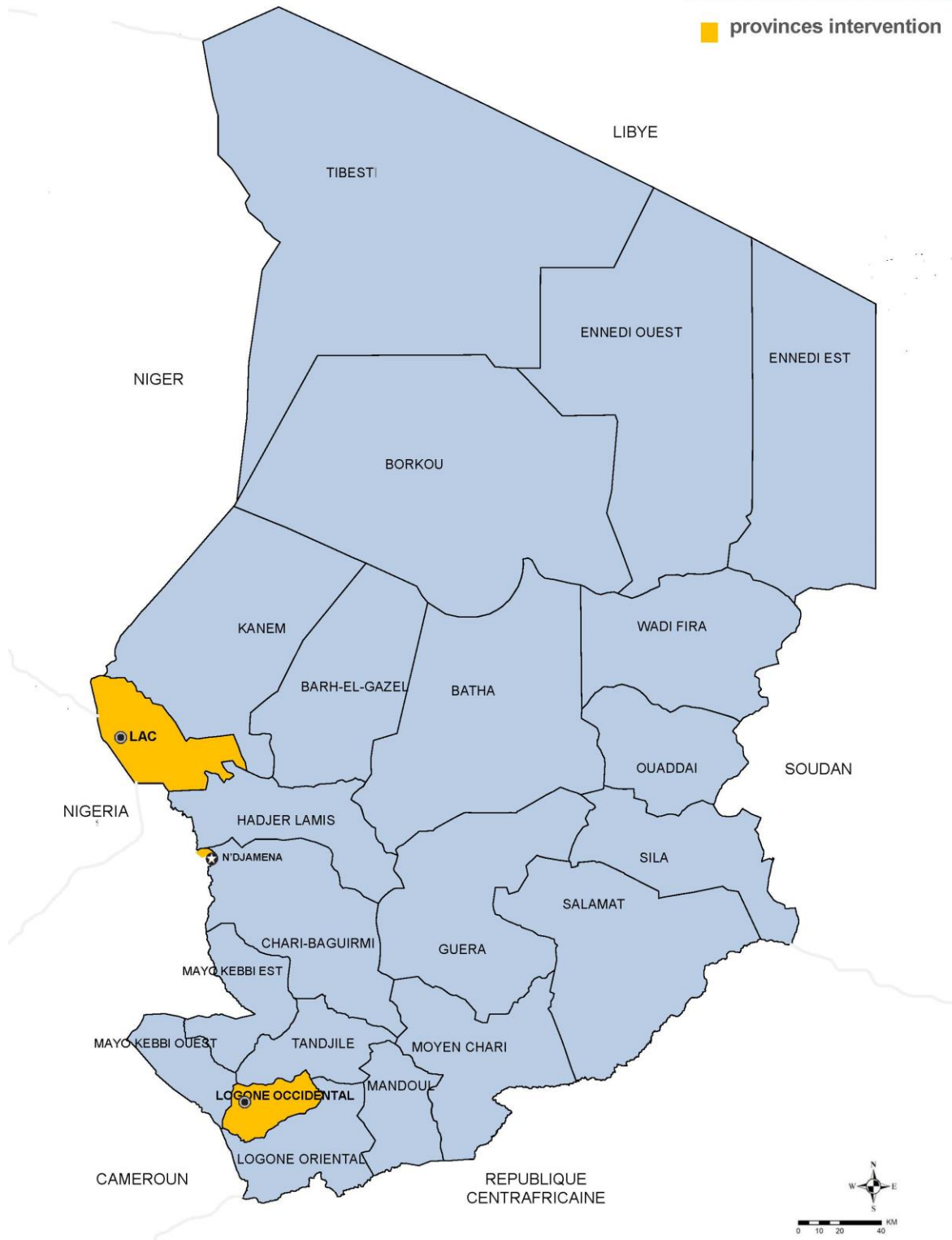
L'offre sera publiée sur le site *UNGM (United Nations Global Marketplace)* et partagée sur plusieurs sites spécialisés dans le domaine des évaluations.

Préparés par :	Gabriel Bourbon	Planification, suivi et évaluation	
Revus par :	Hamid Ahmat	Chef de section SPPME OIC	
Revus par :	Francis Ndem	Chef de section Education	
Révisés par :	Antonio Da Silva	Supply and logistics manager	
Autorisés par :	Mariana Stirbu	Représentante adjointe	
Approuvés par :	Jacques Boyer	Représentant	

Annexe 1. Carte des zones d'intervention

TCHAD

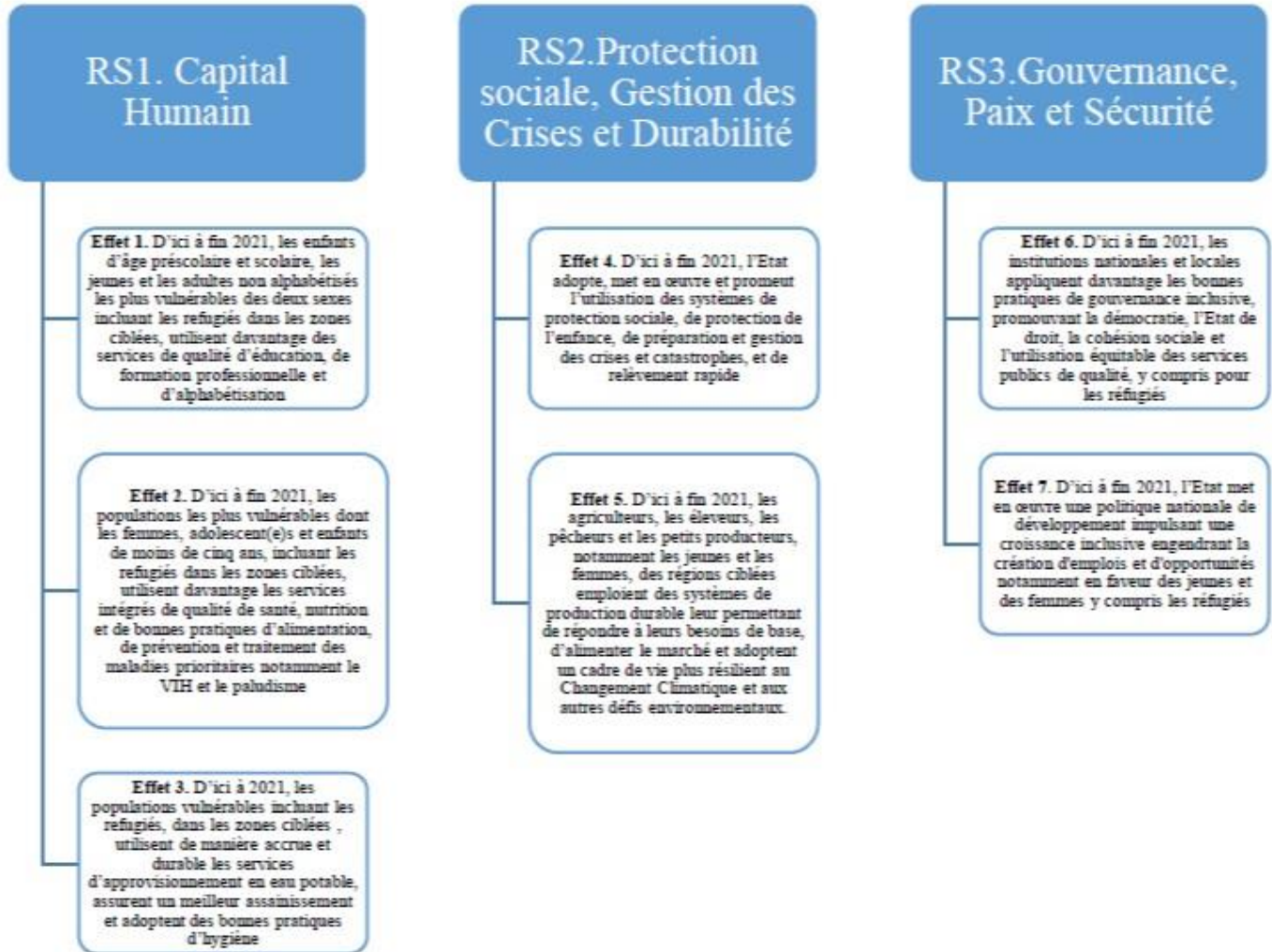
■ provinces intervention



Annexe 2. Résultats stratégiques UNDAF 2017-2022

VISION 2030 : Le Tchad que nous voulons :

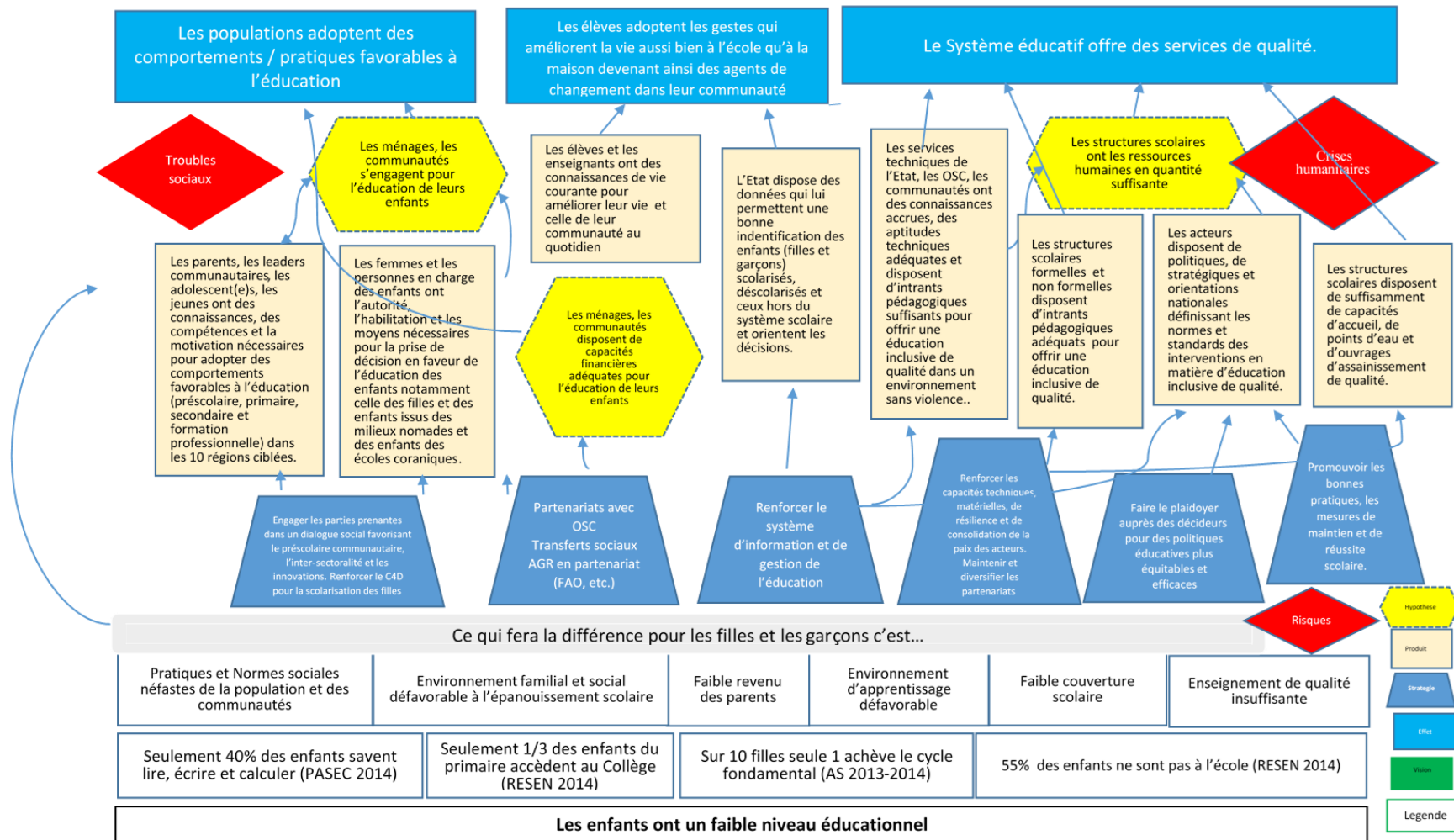
« Le Tchad, une Nation apaisée, unifiée dans sa diversité culturelle, résiliente par son économie transformée et offrant un cadre de vie agréable à tous »



Annexe 3. théorie du changement de la composante Education du Programme de Coopération Gouvernement du Tchad - l'UNICEF

Les enfants maîtrisent durablement et valident les compétences nécessaires à leur insertion socioéconomique

Les filles et les garçons utilisent les services d'éducation de qualité.



Annexe 4. théorie du changement de la composante Protection de l'enfant du Programme de Coopération Gouvernement du Tchad - l'UNICEF

