

UNICEF Tchad
TERMES DE REFERENCES POUR UNE EQUIPE D'EVALUATION

Titre de la Consultance :
Evaluation Formative de la Réponse de l'UNICEF à la crise des Réfugiés à l'Est du Tchad
(Avril 2023 – Aout 2024)
Durée de la consultance : 60 jours

I. Objet de l'évaluation

L'évaluation formative de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés dans les provinces de l'Est du Tchad, objet des présents termes de référence, figure parmi les activités requises dans le cadre de la mise en œuvre des procédures d'urgence au niveau organisationnel ([level 2](#)) activées du mois de Juillet 2023 à la fin du mois de Juin 2024 pour faciliter le déploiement de la réponse de l'UNICEF à l'urgence de grande ampleur et sans précédent que constitue la crise des réfugiés de l'Est du Tchad.

Depuis le 15 avril 2023 le Tchad est confronté à une crise sans précédent consécutive au conflit armé qui prévaut aujourd'hui encore au Soudan. Cette crise a engendré un afflux massif de réfugiés et de retournés dans les provinces de l'Est du Tchad notamment le Ouaddaï, le Sila, le Wadi-Fira et l'Ennedi Est qui se distinguent par leur niveau élevé de vulnérabilité lié aux contraintes économiques, sécuritaires, environnementales et climatiques auxquelles elles sont confrontées. Ces provinces qui hébergeaient déjà 410.000 réfugiés soudanais depuis la crise du Darfour de 2003 ont accueilli depuis le 15 avril 2023, 652 496¹ réfugiés soudanais et 142 944² tchadiens retournés du Soudan recensés par la Commission Nationale d'Accueil et de Réinsertion des Réfugiés (CNARR), le Haut-Commissariat aux Réfugiés (HCR) et l'Organisation Internationale des Migrations (OIM) à la date du 30 septembre. Les enfants âgés de moins de 18 ans représentent respectivement 65% des réfugiés et 66% des retournés accueillis dans les provinces de l'Est depuis le 15 avril 2023.

En appui à la réponse à la crise des réfugiés coordonnée par le CNARR et le HCR, l'UNICEF s'est engagé, à contribuer à la restauration de la dignité des populations affectées dans les provinces de l'Est. Tenant compte des risques de conflits intercommunautaires et d'effritement de la cohésion sociale que pourrait engendrer une faible prise en compte des besoins des communautés hôtes, la réponse de l'UNICEF cible à la fois les populations réfugiées, les retournées ainsi que les communautés hôtes. Cette réponse est basée sur l'approche du triple nexus Humanitaire-Développement-Paix et se fonde sur les principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire ([CCC](#)). Elle se veut inclusive et respectueuse du principe de ne laisser aucun enfant affecté par la crise pour compte. Elle intègre de manière transversale la prévention des violences et abus sexuels (PEAS) notamment ceux commis par le personnel humanitaire et les principes normatifs de genre et de droits humains ainsi que la redevabilité envers les communautés affectées par la crise (AAP). Elle se fonde également sur une approche participative visant à susciter l'engagement des communautés dans la réponse à la crise.

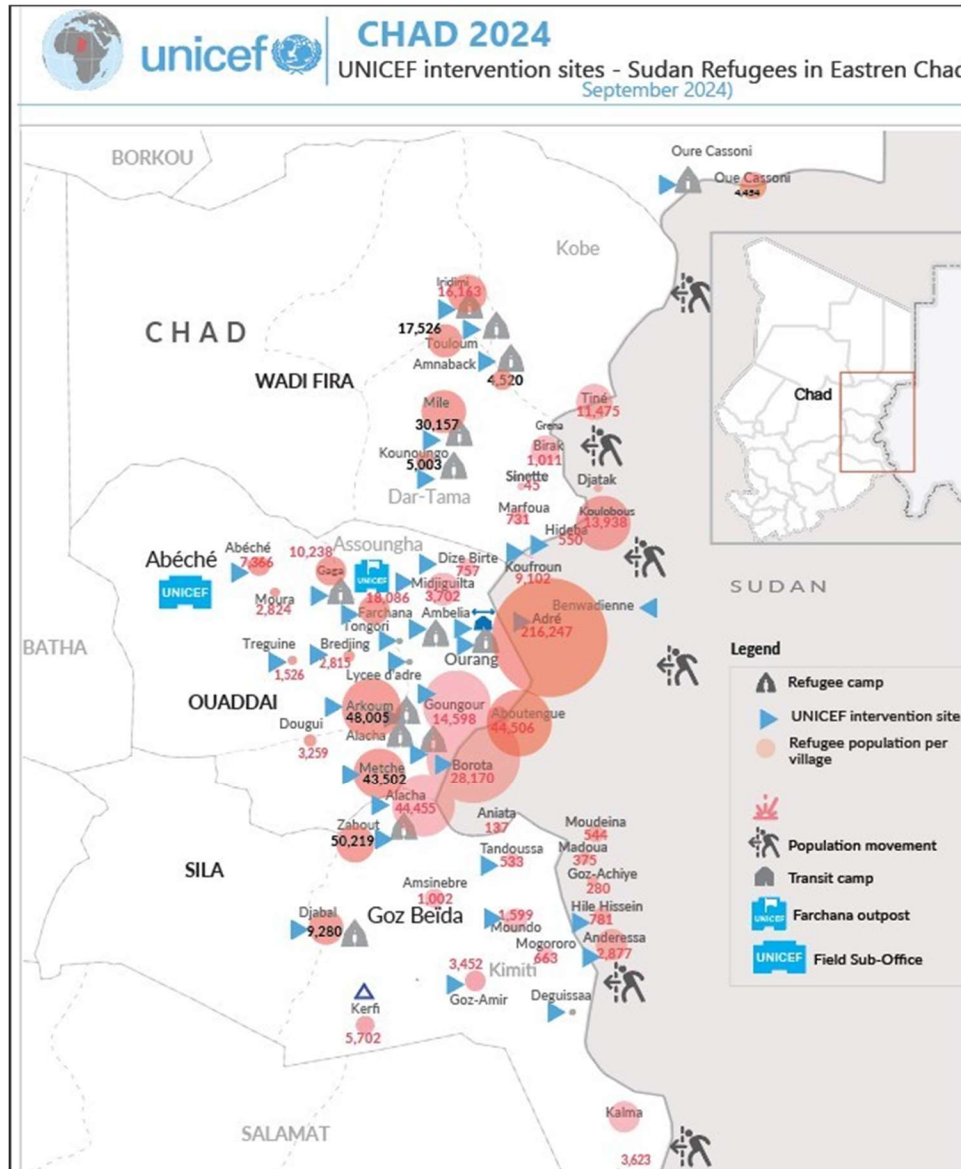
La réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés de l'Est du Tchad s'articule autour de 6 principaux domaines d'intervention : Eau-Hygiène-Assainissement (EHA), Santé et VIH/Sida, Éducation, Protection de l'enfant et Communication pour le Changement Social et Comportemental visant à permettre aux réfugiés, aux retournés et aux communautés hôtes les plus vulnérables d'avoir accès à des services de EHA, de nutrition, de santé, de protection de l'enfant, d'éducation suffisants et de qualité (cf graphique 1). Elle se fonde sur la collaboration avec le bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre et le siège qui a facilité la mobilisation des

¹ TCHAD : Afflux de réfugiés soudanais (30 septembre)

² OIM TCHAD: RÉPONSE À LA CRISE AU SOUDAN BULLETIN D'INFORMATIONS NO. 43

ressources humaines, financières et logistiques pour la réponse à la crise. Au total, entre avril 2023 et septembre 2024, l'UNICEF a mobilisé 30.4 millions de USD à travers le Central Emergency Fund (CERF), les fonds thématiques humanitaires (GHTF) les donateurs (ECHO, USA, Norvège, Japon, Suède, Swiss, Comités Espagnol et Français) pour le financement de la réponse humanitaire.

Graphique 1 : Cartographie des sites d'intervention de l'UNICEF dans le cadre de la réponse à la crise des réfugiés de l'Est du Tchad



Le plan de réponse de l'UNICEF Tchad à la crise soudanaise à l'Est du Tchad actualisé en [septembre 2023](#) et en [juin 2024](#) pour prendre en compte l'ampleur de la crise et les besoins des populations affectées en général et des enfants particulièrement, sert de référence à la réponse de l'UNICEF. Il est aligné au plan interagence régional de réponse à la crise des réfugiés (RRRP) placé sous le lead de UNHCR. Le plan de réponse de l'UNICEF inclut une liste restreinte d'indicateurs et de cibles annuels définis dans chacun des domaines d'intervention de l'UNICEF pour guider le suivi et l'évaluation des performances dans la réponse à la crise. Les rapports sur la situation humanitaire (SitRep) régulièrement produits et diffusés, les missions de suivi et supervision sur le terrain couplées à l'utilisation de la plateforme Activity Info permettent d'assurer le suivi de la mise en œuvre

du plan de réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés de l'Est rendre compte de l'évolution de la situation humanitaire et des performances dans la mise en œuvre du plan de réponse de l'UNICEF à la crise.

La réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés a été développée en étroite collaboration avec le Gouvernement et les autres agences du système des Nations Unies, notamment, le UNHCR qui assure le lead de la réponse aux crises humanitaires affectant les réfugiés, l'OIM qui assure le lead de la réponse aux crises affectant les migrants de retour dans leur pays d'origine appelés retournés, UNOCHA pour la mise en œuvre des interventions dédiées aux communautés hôtes, l'OMS pour la réponse aux épidémies, la réponse à la malnutrition et le renforcement du système de santé, le PAM pour la prévention et la prise en charge de la malnutrition ainsi que les services en charge des urgences au bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre et au siège de l'UNICEF. Les [interventions](#) ont été mises en œuvre par [les services gouvernementaux et les organisations non gouvernementales partenaires](#) avec le soutien financier, matériel et technique de l'UNICEF à travers le bureau sous-national d'Abéché, l'antenne de Farchana et l'équipe du programme et des opérations du bureau-pays basée à Ndjaména.

Des mécanismes de coordination de la réponse à la crise des réfugiés ont été également mis en place à travers des réunions régulières des instances de coordination technique et managériale des urgences au niveau du bureau-pays et du bureau régional de l'UNICEF pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre en collaboration avec le siège au niveau interne. Au niveau externe, des groupes sectoriels ont été mis en place pour assurer la coordination de la réponse humanitaire notamment dans les domaines de la santé, de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, de la protection de l'enfant, du WASH, de l'éducation et de la construction des abris et la distribution des produits non alimentaires. A la demande de UNHCR, l'UNICEF assure la co-facilitation des groupes sectoriels WASH et protection de l'enfant depuis janvier 2024.

II. But de l'évaluation

L'évaluation formative de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés dans les provinces de l'Est du Tchad a pour but de contribuer :

- A l'**apprentissage organisationnel** à travers l'identification des bonnes pratiques à consolider et à répliquer ainsi que les écueils à éviter pour une réponse plus efficace de l'UNICEF aux urgences de grande ampleur telles que la crise des réfugiés en provenance du Soudan.
- A la **redevabilité** à travers la production d'évidences solides permettant à l'UNICEF de démontrer aux communautés affectées, aux autorités locales, au Gouvernement et aux donateurs les résultats tangibles obtenus dans le cadre de la réponse à la crise des réfugiés.

Le tableau ci-dessous présente les principaux utilisateurs ainsi que l'utilisation qui sera faite des principaux résultats de l'évaluation.

Tableau 1: Les utilisateurs et les utilisations de l'évaluation

Utilisateurs de l'évaluation	Utilisation de l'évaluation (comment les conclusions et recommandations seront utilisées)
UNICEF-Tchad (sections Urgences et toutes les sections du programme et des opérations engagées dans la réponse à la crise des réfugiés)	Affiner les stratégies de réponse à la crise des réfugiés dans les différents domaines d'intervention de l'UNICEF et de mise en œuvre du Nexus Humanitaire-Développement-Paix ainsi que les mécanismes de coordination et de gestion des urgences de grande ampleur.

	Identifier les stratégies porteuses et les mécanismes à mettre en place dans les domaines sus cités pour pouvoir les répliquer et assurer leur extension à une échelle plus grande.
Services techniques gouvernementaux centraux et déconcentrés et ONG partenaires dans la mise en œuvre du plan de réponse à l'urgence à la crise des réfugiés	Capitaliser les bonnes pratiques et apporter les mesures correctrices idoines aux goulots d'étranglement identifiés en vue d'améliorer les performances dans la mise en œuvre de la réponse à la crise des réfugiés de l'Est du Tchad et la mise en œuvre des plans de réponse aux urgences récurrentes au Tchad
Agences du SNU	Engager à partir des conclusions et recommandations de l'évaluation le dialogue sur la coordination interagence de la réponse aux urgences en vue d'en améliorer l'efficacité
Bureau régional de l'UNICEF (section des urgences)	Capitaliser les leçons apprises de l'évaluation pour affiner les stratégies d'appui technique à la réponse aux urgences au Tchad et dans les pays de la sous-région confrontés à des crises transfrontalières récurrentes. Documenter les leçons apprises de l'activation de l'approche Nexus Humanitaire-Développement-Paix dans les pays comme le Tchad confrontés aux urgences récurrentes
Titulaires de droits (les enfants et adolescent-e-s, les réfugiés, les retournés et les communautés hôtes)	Utiliser le processus évaluatif pour donner leurs avis et perceptions sur la réponse humanitaire et participer à l'identification des solutions à apporter aux goulots d'étranglement pour améliorer la qualité et les performances dans la mise en œuvre de la réponse à la crise des réfugiés.

III. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation formative de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés dans les provinces de l'Est a pour objectifs de générer des évidences permettant d'affiner les stratégies de réponse à la crise des réfugiés de l'Est du Tchad en vue d'améliorer la qualité et les performances de la réponse humanitaire. Il s'agira plus spécifiquement :

- D'analyser les performances dans la mise en œuvre, la coordination et la gestion de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés dans les provinces de l'Est au regard des résultats attendus et des critères de qualité de l'action humanitaire définis dans les principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire, notamment la prise en compte du genre et de l'équité, la programmation multisectorielle intégrée, l'approche Nexus Humanitaire-Paix-Développement, la localisation et la participation communautaire ainsi que la redevabilité envers les populations affectées (cf. [CCC](#)).
- Etablir les leçons apprises de la réponse humanitaire apportée par l'UNICEF à la crise des réfugiés à partir de l'identification et l'analyse des stratégies porteuses et des contraintes dans la mise en œuvre ;
- Analyser la valeur ajoutée que l'activation des procédures d'urgence au niveau organisationnel ([level 2](#)) a apportée à la réponse à la crise des réfugiés des provinces de l'Est du Tchad ;
- Apprécier le niveau de conformité de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés de l'Est du Tchad aux principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire (CCC), notamment la prise en compte des principes directeurs sous-tendant ces engagements y compris la prise en compte du genre.

- Formuler des conclusions et recommandations basées sur de solides évidences pour l'amélioration des performances dans la mise en œuvre de la réponse à la crise des réfugiés dans l'Est du Tchad d'une part et de l'approche Nexus Humanitaire-Développement-Paix d'autre part.

IV. Portée de l'évaluation (thématique, géographique et chronologique)

Portée thématique : l'évaluation de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés dans l'Est du Tchad portera principalement sur tous les domaines d'intervention du plan de réponse à savoir : la santé, la nutrition, l'éducation, la protection de l'enfant, l'eau-hygiène-assainissement (EHA) et la communication pour le changement comportemental. Elle couvrira également les aspects transversaux relatifs aux mécanismes de coordination de la réponse aux urgences, à la redevabilité à l'égard des communautés affectées (AAP) et à la prévention de l'exploitation et des abus sexuels (PEAS).

Portée géographique : l'évaluation portera sur les interventions mises en œuvre par l'UNICEF dans le cadre de la réponse à la crise des réfugiés dans les provinces du Ouaddaï, du Wadi-Fira, du Sila et de l'Ennedi Est.

Portée chronologique : l'évaluation couvrira la période allant d'avril 2023 au 30 septembre 2024, soit 17 mois.

V. Contexte de l'évaluation

Les crises sont récurrentes au Tchad et relèvent de divers facteurs liés à l'insécurité dans les pays voisins, aux crises socio-politiques internes, à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, aux catastrophes naturelles, aux effets du changement climatique et aux épidémies. La crise des réfugiés accueillis dans les provinces de l'Est du Tchad consécutive au conflit armé ayant éclaté au Soudan depuis le 15 avril 2023 est sans précédent du fait non seulement de son ampleur mais aussi de sa complexité. En effet, confrontées à l'insécurité, à la perte de membres de leurs familles et de leurs biens, à l'épidémie de choléra et à la famine au Soudan, les populations réfugiés arrivent souvent dans les provinces de l'Est affaiblis dans un état nutritionnel, sanitaire et psychologique préoccupant. Ces réfugiés qui sont pour la plupart des femmes et des enfants (88%) ont été accueillis dans les provinces de l'Est caractérisées avant la crise des réfugiés par leur niveau élevé de vulnérabilité, leur faible niveau d'accès aux services sociaux de base et une cohésion sociale fragile. Avant la crise des réfugiés, ces provinces de l'Est enregistraient en effet un déficit de 2 945 salles de classe, le ratio d'habitants par médecin y était presque deux fois plus élevé que la moyenne nationale et le taux de malnutrition globale des enfants dépassait le seuil de 10% (SMART, 2022).

L'arrivée massive des réfugiés au sein des communautés hôtes qui accueillaient déjà 410.000 anciens réfugiés en provenance du Soudan lors de la guerre du Darfour survenue en 2023 et qui étaient confrontés à une forte demande sociale non satisfaite risquait de créer une compétition pour l'accès aux ressources susceptibles d'effriter la cohésion sociale. C'est pourquoi, la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés a **ciblé à la fois les populations réfugiées, les retournés et les communautés hôtes**. Une des spécificités de la réponse à la crise des réfugiés réside dans le contexte multi-crise complexe dans lequel elle est mise en œuvre. Ce contexte se caractérise par la déclaration de la situation de crise alimentaire et nutritionnelle par le Gouvernement depuis le 15 février 2024, la poursuite de la guerre au Soudan occasionnant l'afflux continu des populations réfugiés estimé à près de 500 personnes par jour au mois de septembre 2024 ainsi que diverses épidémies dans les provinces de l'Est, notamment de rougeole et de dengue en 2023 et d'hépatite E en 2024.

Guidée par les principaux engagements en faveur des enfants dans le cadre de l'action humanitaire (CCC), la **première phase de la réponse** de l'UNICEF s'est fondée sur une agilité et une gestion adaptative des ressources humaines, matérielles et financières existantes au bureau sous-national d'Abéché et au bureau de N'Djaména.

La reprogrammation des ressources financières du bureau, les rotations effectuées par le personnel du bureau de N'Djaména sur le terrain, la collaboration avec le bureau de l'UNICEF au Soudan, la collaboration interagence notamment avec le PAM, OIM et UNHCR pour l'hébergement des staffs engagés dans la coordination et le suivi de la réponse de proximité constituent autant de mécanismes activés par le bureau-pays pour une réponse proactive à la crise des réfugiés.

Cette première phase de mise en place de la réponse à la crise a été suivie d'une **phase d'amplification de la réponse** avec l'activation des procédures d'urgence (Level 2) à partir de Juillet 2023. Cette phase a été également marquée par le recrutement et le déploiement rapide du staff pour renforcer l'équipe du bureau sous-national d'Abéché, l'ouverture de l'antenne de Farchana et la mise en place du Guest-house pour améliorer les conditions de travail du staff de l'UNICEF sur le terrain et renforcer la coordination et le suivi de proximité. Elle se caractérise en outre par la mobilisation de ressources additionnelles auprès de l'Organisation et des donateurs permettant de consolider la réponse à la crise.

Pour guider la consolidation de la réponse à la crise des réfugiés, une revue critique des mécanismes de coordination interagence de la réponse humanitaire de la [revue par les pairs](#) (peer-to-peer review) et une [after-action-review](#) de la réponse de l'UNICEF à la crise ont été conduites au cours du premier semestre 2024. Notons en outre que la désactivation des procédures organisationnelles spécifiques à la réponse aux urgences (Level 2) en juin 2024 a été accompagnée par le développement d'un [exit strategy](#) par le bureau de l'UNICEF Tchad en collaboration avec le bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre.

VI. Questions d'évaluation

Pour atteindre les objectifs assignés à l'évaluation de la réponse à la crise des réfugiés de l'Est du Tchad et apporter des réponses pertinentes aux utilisateurs des résultats de l'évaluation, les principales questions d'évaluation suivantes ont été retenues :

1. Dans quelle mesure, les interventions menées dans le cadre de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés ont-elles permis de répondre aux besoins immédiats des populations affectées par la crise, particulièrement les enfants (filles et garçons y compris ceux en situation de handicap) et les adolescent-e-s?
2. Dans quelle mesure les approches multisectorielles, la collaboration entre les bureaux-pays affectés (Tchad et Soudan), avec le bureau régional et le siège ainsi que le partenariat stratégique avec les services étatiques, les autres acteurs humanitaires et les communautés ont-ils été mis à profit pour apporter une réponse cohérente et efficace aux besoins des enfants et communautés affectées ?
3. Dans quelle mesure les interventions mises en œuvre dans le cadre de la réponse à la crise des réfugiés à l'Est du Tchad ont-elles eu des effets induits (attendus/inattendus, positifs/négatifs) sur la résilience des communautés et des systèmes d'offre de services sociaux de base ?
4. Dans quelle mesure les besoins différenciés des filles et des garçons et des hommes et des femmes affectés par la crise, particulièrement les plus vulnérables, ont-ils été pris en compte dans la conception et la mise en œuvre de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés dans les provinces de l'Est ?
5. Quelles sont pratiques prometteuses, les leçons apprises et les opportunités qui pourraient être capitalisées pour améliorer la qualité et les performances de la réponse en termes de réalisation des droits des enfants et adolescent-e-s affectés par la crise et de prise en charge des besoins immédiats des communautés affectées par la crise ?

VII. Critères d'évaluation

Les critères OCDE/DAC d'évaluation suivants seront utilisés pour l'évaluation de la réponse de l'UNICEF à la crise : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, la durabilité, la coordination et le critère transversal de droits humains, équité et genre. Le tableau ci-dessous présente les questions d'évaluation classées selon les différents critères d'évaluation retenus :

Tableau 2 : Critère et question d'évaluation

Questions d'évaluation	Critères d'évaluation	Signification donnée au critère dans le contexte de l'évaluation
1. Dans quelle mesure, les interventions menées dans le cadre de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés ont-elles permis de répondre aux besoins immédiats des populations affectées par la crise, particulièrement les enfants (filles et garçons)?	Pertinence et Adéquation	Pertinence pour apprécier l'adéquation des interventions mises en œuvre aux besoins des enfants et adolescent-e-s affectés par la crise d'une part et par rapport au contexte d'autre part.
2. Dans quelle mesure les approches multisectorielles, la collaboration entre les bureaux-pays affectés (Tchad et Soudan), avec le bureau régional et le siège ainsi que le partenariat stratégique avec les autres acteurs humanitaires et les communautés ont-ils été mis à profit pour assurer une réponse cohérente et efficace aux besoins des enfants et communautés affectées ?	Efficacité et Coordination	Efficacité pour jauger les performances en termes de réponse aux besoins immédiats des communautés particulièrement les enfants, de proactivité et de qualité de la réponse Coordination pour apprécier l'efficacité des mécanismes de coordination internes et externes mis en place et la complémentarité des interventions au profit des communautés affectées particulièrement les enfants et adolescent-e-s tant au niveau de l'UNICEF qu'au niveau interagence
3. Dans quelle mesure les interventions mises en œuvre dans le cadre de la réponse à la crise des réfugiés à l'Est du Tchad ont-elles eu des effets induits (attendus/inattendus, positifs/négatifs) sur la résilience des communautés et des systèmes d'offre de services sociaux de base ?	Durabilité et Connectivité	Durabilité pour jauger le niveau de pérennité des acquis de la réponse de l'UNICEF, le niveau d'opérationnalisation de l'approche Nexus Humanitaire-Développement-Paix ainsi que les effets de la réponse sur l'environnement. Connectivité pour apprécier le niveau de prise en compte des problèmes à plus long terme notamment ceux relatifs à la cohésion sociale.
4. Dans quelle mesure les besoins différenciés des filles et des garçons et des hommes et des femmes affectés par la crise particulièrement les plus vulnérables, ont-ils été pris en	Droits humains, genre et équité	Droits humains, genre et équité pour apprécier l'attention accordée aux droits de l'enfant, au genre et à l'équité dans le cadre de la réponse à la crise des réfugiés. Il s'agira également d'apprécier l'efficacité des mécanismes mis en place pour assurer

compte dans la conception et la mise en œuvre de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés dans les provinces de l'Est ?		la redevabilité envers les populations affectées par la crise (AAP)
5. Quelles sont pratiques prometteuses, les leçons apprises et les opportunités qui pourraient être capitalisées pour améliorer la qualité et les performances de la réponse à la crise des réfugiés en termes de réalisation des droits des enfants et adolescent-e-s et de réponse aux besoins immédiats des communautés affectées ?	Transversal	Critère proposé pour faciliter la cocréation par les différents acteurs de solutions pratiques pour améliorer les performances dans la réponse à la crise des réfugiés de l'Est du Tchad

VIII. Méthodologie

L'évaluation formative de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés dans l'Est du Tchad sera menée selon une approche basée sur l'utilisation (utilization focused evaluation) permettant de générer de solides évidences et des leçons apprises susceptibles de contribuer à l'amélioration des performances dans la mise en œuvre du plan de réponse à la crise des réfugiés. L'approche sera de type développemental, basée sur les méthodes d'évaluation participatives rapides pour engager les réfugiés, les retournés et les communautés hôtes y compris les enfants et adolescent-e-s affectés par la crise ainsi que les principales prenantes dans la mise en œuvre et la coordination de la réponse dans l'analyse critique des performances, l'identification des contraintes et opportunités et la cocréation de solutions appropriées pour améliorer les performances de la réponse humanitaire à la crise des réfugiés. L'évaluation utilisera également une approche contributive pour apprécier l'importance de la contribution de l'UNICEF à la réponse à la crise des réfugiés en termes de couverture des besoins immédiats des communautés affectées et des enfants (filles et garçons) y compris ceux en situation de handicap.

Cette approche sera sous-tendue par le recours aux méthodes mixtes combinant l'exploitation des données quantitatives de routine, la revue documentaire notamment des documents de référence de la réponse (RRRP, HNRP et plan de contingence), les rapports de SitRep (Crise de l'Est, HAC) et les rapports des activités évaluatives menées au niveau de l'UNICEF (after-action-review) et au niveau interagence (peer-to-peer review) à la collecte de données qualitatives primaires au travers d'entretiens individuels et de groupe avec les communautés affectées y compris les enfants/adolescent-e-s (filles et garçons), les autorités locales, les partenaires de mise en œuvre de la réponse de l'UNICEF, les autres acteurs humanitaires engagés dans la mise en œuvre et la coordination de la réponse humanitaire au niveau central et dans les provinces de l'Est. Une attention particulière sera accordée aux méthodes de collecte de données et de facilitation de processus participatifs adaptés aux enfants et adolescent-e-s (cartographie corporel, photovoix....).

Les [normes et standards](#) ainsi que le [code de conduite](#) du Groupe de l'Évaluation des Nations Unies (UNEG) en matière d'évaluation et les directives de l'UNEG en matière [d'intégration des droits humains et de l'égalité des sexes dans les évaluations](#) guideront les différentes étapes du processus évaluatif. Les principes relatifs à l'action humanitaire seront également respectés conformément aux [engagements de l'UNICEF en faveur des enfants dans le cadre de l'action humanitaire](#). Les consultants ainsi que le groupe de référence de l'évaluation

veilleront au respect des [principes éthiques de l'UNICEF en matière de recherche, d'évaluation, de collecte et analyse des données](#) à savoir la crédibilité et l'utilité, l'indépendance et l'impartialité, la confidentialité, le consentement éclairé, la participation, la sensibilité aux réalités socio-culturelles, la non-discrimination et l'approche basée sur les droits de l'enfant, le genre et l'équité aux différentes étapes du processus évaluatif.

L'équipe qui sera commise pour la conduite de l'évaluation développera une méthodologie détaillée sur la base des orientations déclinées ci-dessus et des entretiens préliminaires avec les acteurs clés de la réponse notamment la coordination des urgences, le bureau sous-national et l'antenne de Farchana.

IX. Gestion de l'évaluation

En conformité avec la Politique de l'Évaluation de l'UNICEF 2023, la gestion de l'évaluation sera assurée en toute indépendance, crédibilité et impartialité par le chef de section Planification, Suivi et Évaluation du Bureau UNICEF Chad qui travaillera sous le leadership du bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre. Cela permettra de renforcer le respect des normes de qualité à toutes les étapes du processus évaluatif et pour tous les livrables de l'évaluation. Le gestionnaire de l'évaluation assurera la supervision de l'équipe d'évaluation et mettra en place un groupe de référence pour guider la conduite et veiller à l'assurance qualité de tous les produits de l'évaluation. Le Groupe de Référence sera présidé par le Ministère en charge du Plan avec la participation d'experts en suivi et évaluation au sein des instances en charge de la coordination de l'action humanitaire au ministère de l'Action sociale et au niveau du Secrétariat Permanent des ONG et des Affaires Humanitaires (SPONGAH). Le comité d'évaluation des politiques publiques de l'Assemblée nationale, le Réseau Tchadien de Suivi et Évaluation et le bureau du coordinateur des Nations Unies seront également représentés au sein du Groupe de Référence.

X. Profil de l'équipe d'évaluation

L'évaluation sera conduite par un cabinet d'étude. L'équipe d'évaluation sera coordonnée par un-e chef d'équipe spécialiste en évaluation en général et en évaluation dans les situations humanitaires particulièrement. L'équipe devra avoir le profil suivant :

- une bonne connaissance du contexte du Tchad et de l'action humanitaire;
- une bonne maîtrise des méthodes participatives de recherche et d'engagement des enfants et des adolescent-e-s dans les activités de recherche;
- une expertise dans la conduite d'évaluation basée sur les droits de l'enfant, l'équité et le genre;
- Une bonne capacité de facilitation de processus évaluatifs participatifs et rapides;
- Une bonne capacité de communication en arabe sera un atout majeur.

Les équipes mixtes de consultants nationaux et internationaux intégrant des femmes sont vivement encouragées.

Le/la consultante principale assurera la coordination de l'équipe d'évaluation. Il/Elle veillera au développement et à la mise en œuvre d'une approche et d'une méthodologie d'évaluation appropriées pour produire de solides évidences permettant de répondre aux questions d'évaluation. Il/Elle sera tenu-e responsable de la délivrance de produits de qualité en étroite collaboration avec les autres membres de l'équipe d'évaluation conformément aux résultats attendus de l'évaluation et aux normes et standards de qualité de l'UNEG et de l'UNICEF. Il/Elle devra avoir le profil suivant :

- Avoir au moins un master en évaluation, actions humanitaires, économie, sociologie ou dans d'autres domaines des sciences sociales;
- Avoir au moins 8 ans d'expérience en évaluation de programmes et de projets notamment dans les domaines des droits de l'enfant et dans le domaine de l'action humanitaire;
- Avoir une parfaite maîtrise des méthodes d'évaluation rapide et participative incluant les enfants et adolescent-e-s ainsi que les méthodes d'évaluation basée sur les droits de l'enfant, le genre et l'équité;

- Avoir une bonne capacité de communication orale et écrite en Français et de facilitation de processus participatifs.
- Une expérience de travail au Tchad et dans le domaine de l'action humanitaire sera un atout majeur.

Le/la chef d'équipe devra mobiliser l'expertise nationale complémentaire nécessaire pour la bonne conduite et l'atteinte des résultats attendus de l'évaluation. Les autres membres de l'équipe d'évaluation contribueront aux différentes étapes du processus évaluatif. Ils assureront la collecte et l'analyse des données nécessaires à l'évaluation en étroite collaboration avec le/la Chef d'Equipe et contribueront à la contextualisation des résultats de la collecte de données sur le terrain. Le/la chef d'équipe devra adopter des méthodes favorables au renforcement des capacités évaluatives et au transfert de compétences aux consultants nationaux membres de l'équipe d'évaluation.

XI. Modalités de contractualisation

La sélection des cabinets d'étude sera faite sur la base des offres techniques et financières qui seront soumises selon les procédures en vigueur au sein de l'UNICEF. Les offres techniques et financières seront notées sur 100 points dont 30 points pour l'offre financière et 70 points pour l'offre technique.

La proposition technique sera constituée comme suit : une note méthodologique incluant la compréhension des termes de référence, l'approche méthodologique et le cadre théorique sous-jacent, la stratégie d'échantillonnage, les méthodes de collecte et d'analyse des données, l'expérience passée de chacun des membres de l'équipe d'évaluation et le chronogramme d'exécution de l'évaluation. Il devra également inclure un rapport récent d'évaluation produit par le/la consultant-e principale au cours des 3 dernières années ainsi que les curriculums vitae (3 pages maximum par CV) des membres de l'équipe de consultant-e-s. Les offres techniques seront notées selon la grille présentée dans le tableau 3 ci-dessous.

L'offre financière proposée doit contenir les honoraires, la logistique (DSA et Billets) et les couts indirects. Les honoraires seront négociés et déterminés avant la signature du contrat.

Le paiement des honoraires du cabinet d'étude sera échelonné comme suit :

- 30% après la validation du rapport de démarrage;
- 30% à la soumission du rapport préliminaire;
- 40% après validation du rapport final et du résumé exécutif.

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

Tableau 3: Grille d'appréciation des offres techniques

	Critères d'appréciation	Sous critères d'appréciation	Notes détaillées	Notes totales
1	Compréhension des termes de référence	Compréhension des termes de référence	10	10
2	Méthodologie	Cadre 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 de l'évaluation</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/de la Chef d'Equipe	Expertise du/de la Chef d'Équipe (<i>selon l'expertise en évaluation en général, en évaluation en situation humanitaire et en évaluation basée sur les droits de l'enfant, le genre et l'équité en particulier</i>)	6	12
		Expérience du/de la Chef d'Équipe (<i>selon la qualité du rapport soumis dans le cadre de la proposition et sa conformité aux normes UNEG et UNICEF</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'action humanitaire et dans les domaines de la recherche impliquant les enfants et le genre au niveau national</i>)	6	
Note totale attribuée à l'offre technique				70
Note totale attribuée à l'offre financière				30
Note globale				100

Seules les offres ayant obtenues une note de 49 points et plus, passeront à l'étape de l'évaluation financière .

Evaluation Financière

L'offre financière du moins disant MD reçoit une note financière de 30 points. Les notes financières des autres offres financières sont calculées selon la formule suivante :

$$\text{Note financière de soumissionnaire} = \frac{\text{Prix MD} \times 30}{\text{Prix Soumissionnaire}}$$

Les offres sont classées en fonction de leurs notes techniques et financières combinées et l'offre ayant obtenu le score combiné le plus élevé sera considérée comme étant l'offre la mieux disant et sera recommandée pour la suite du processus de l'appel d'offres.

XI. Plan de travail indicatif et principaux livrables attendus de l'évaluation

L'Équipe en charge de la conduite de l'évaluation sera commise pour une durée de 60 jours entre les mois de Novembre 2024 et de Février 2025. L'équipe veillera à proposer un chronogramme détaillé des activités précisant les rôles et responsabilités de chaque membre dans la proposition d'offre technique qui sera soumise à l'UNICEF. Les travaux de l'équipe s'articuleront autour de 4 principales étapes : la préparation ; la collecte de données sur le terrain ; la rédaction du rapport d'évaluation et la dissémination des résultats de l'évaluation. Il est à noter que la validation de la note de cadrage est un prérequis au démarrage de la phase de collecte de données sur le terrain.

- 1) **Phase de préparation (Novembre 2024)** : elle permettra à l'équipe d'évaluation de procéder à la revue de la documentation pertinente sur le programme objet de l'évaluation d'une part et de procéder à des entretiens préliminaires avec les responsables de la coordination de la réponse à la crise des réfugiés à Ndjamena et sur

le terrain et conduire une visite de terrain pour davantage se familiariser avec le programme objet de l'évaluation. Ce travail préliminaire permettra à l'équipe de consultant(e)s d'affiner les questions d'évaluation, de produire la matrice d'évaluation, d'évaluer les besoins d'information pour la réponse aux questions d'évaluation et de concevoir des outils de collecte de données adaptés au contexte. Il permettra au cabinet d'étude d'élaborer que l'ébauche du rapport de démarrage présentant la méthodologie détaillée d'évaluation. Le [rapport de démarrage](#) devra être d'au plus 30 pages au maximum et devra inclure : **(i)** un résumé des principales conclusions de la revue documentaire ; **(ii)** une version affinée des questions d'évaluation et de la portée de l'évaluation ; **(iii)** la méthodologie détaillée d'évaluation ; **(iv)** le plan de travail de l'évaluation avec une claire définition des rôles et responsabilités des membres de l'équipe d'évaluation et du chronogramme proposé. La liste des documents consultés dans le cadre de la revue documentaire, les outils de collecte de données ainsi que la liste des informateurs clés ciblés et des sites à visiter seront présentés en annexe du rapport de démarrage.

- 2) **Phase de collecte et d'analyse des données (Décembre 2024)** : elle sera l'occasion pour l'équipe des consultant(e)s de collecter et analyser les données auprès des principaux acteurs de la réponse à la crise des réfugiés afin de produire de solides évidences permettant de sous-tendre les constats évaluatifs et d'apporter des réponses aux questions d'évaluation. Elle inclura l'analyse secondaire des données de routine du programme objet de l'évaluation ainsi que la collecte des données primaires basée sur des méthodes adaptées pour les enfants et adolescent-e-s et des groupes vulnérables tels que les réfugiés, retournés et communautés hôtes. Un atelier évaluatif pourra être organisé pour faciliter la collecte des données. A l'issue de la phase de collecte de données, les consultant-e-s partageront avec le groupe de référence les résultats préliminaires issus de la phase de collecte de données sous forme de présentation PowerPoint.
- 3) **Phase de rédaction du rapport d'évaluation (Décembre 2024-Janvier 2025)** : Elle consistera pour l'équipe d'évaluation à approfondir l'analyse des données, à trianguler les différentes sources de données et les opinions exprimées par les différentes catégories d'acteurs pour établir les constats évaluatifs ainsi que les conclusions préliminaires pouvant découler desdits constats. Le rapport d'évaluation sera présenté selon le [canevas indiqué](#). Un processus itératif de dialogue entre l'équipe d'évaluation et l'UNICEF sera initié pour assurer la conformité du rapport [aux standards de l'UNICEF](#). Chaque constat évaluatif, conclusion et recommandation devra être numéroté et le lien entre les constats, et les conclusions et recommandations devra être clairement établi.
- 4) **Phase de cocréation des recommandations (Janvier 2025)** : un atelier de partage des constats et conclusions préliminaires sur le terrain et au niveau central permettra d'engager les différentes catégories d'acteurs dans l'enrichissement de l'analyse des données et des conclusions de l'évaluation. Elle servira également d'opportunité d'engager les principales parties prenantes de la réponse de l'UNICEF y compris les communautés affectées et les enfants et adolescent-e-s dans la cocréation de recommandations pratiques pour améliorer la qualité et les performances dans la mise en œuvre de la réponse humanitaire à la crise des réfugiés.
- 5) **Phase de finalisation du rapport d'évaluation (Janvier 2025)** : Sur la base des résultats des ateliers de cocréation et des commentaires du groupe de référence, les consultant-e-s procéderont à la finalisation du rapport d'évaluation qui sera validé au cours d'un atelier avec les différents acteurs de la réponse de l'UNICEF à la crise des réfugiés dans l'Est du Tchad. Le rapport d'évaluation sera élaboré conformément aux [standards de l'UNICEF en matière d'élaboration des rapports d'évaluation](#) et les standards sur lesquels se fonde l'évaluation de la qualité des rapports d'évaluation de l'UNICEF (**GEROS**). A l'issue de l'atelier de validation le rapport final d'évaluation qui est le principal livrable de cette étape sera soumis par les consultant-e-s. Il est à noter qu'une revue détaillée et approfondie sera conduite par le bureau pays et le bureau régional avant la soumission du rapport final.

- 6) **Phase de dissémination des résultats de l'évaluation (Février 2025):** A l'issue de la validation du rapport d'évaluation, l'équipe d'évaluation soumettra également à l'UNICEF une synthèse de 1 à 2 pages qui servira d'outil de dissémination des principales conclusions et recommandations de l'évaluation. Cette synthèse alimentera la production d'infographies pour la dissémination des résultats de l'évaluation.

Outre le rapport de démarrage, le rapport des constats préliminaires établis à partir de l'analyse des données collectées sur le terrain et le rapport d'évaluation, les bases de données établies à partir des données collectées sur le terrain ainsi que les transcriptions des entretiens seront transmises à l'UNICEF par l'équipe de consultant-e-s.

L'évaluation sera financée au travers de l'activité «évaluations programmatiques et thématiques » du programme Planification, Suivi et Évaluation à travers l'activité : **WBS : 0810/A0/06/880/003/006 Non Grant GC.**

Préparé par :

Soukeynatou FALL,
Chef de section Planification, Suivi et Évaluation

S Fall

(date, signature)

14/10/2024

Revu par :

Abel Kouakou Kouassi, Chef supply OIC

LEILA dEBBABI

(date, signature)

14/10/2014

Revu par :

Souraya Hassane, Conseillère Régionale en évaluation

[Signature]
(date, signature)

15/10/2024

Approuvé par :

Marcel S. Ouattara, Représentant de l'UNICEF a.i.

(date, signature)

S LEONARD

po Dr Sophie Leonard, Deputy Representative OIC Representative 15/10/2024