

RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT POUR L'ELABORATION DU RAPPORT DE MACRO-EVALUATION DU SYSTEME DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES AU CAMEROUN

TERMES DE REFERENCE

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le cadre HACT a été adopté pour la première fois en 2005 par le PNUD, l'UNICEF, l'UNFPA et le PAM¹, conformément à la résolution 56/201 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur l'examen triennal des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Une version révisée de ce cadre a été élaborée en 2014. L'adoption de cette approche harmonisée est une étape supplémentaire dans la mise en œuvre de la Déclaration de Rome sur l'harmonisation et de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, en vertu desquelles l'aide au développement doit mieux correspondre aux priorités et besoins nationaux et promouvoir les systèmes nationaux. Grâce à cette approche, les activités sont davantage axées sur le renforcement des capacités nationales de gestion et d'obligation de rendre des comptes en vue de progresser graduellement vers l'utilisation des systèmes nationaux. Elle permet également aux agences du Système des Nations Unies de mieux formuler leurs interventions de renforcement des capacités et à apporter leur appui aux nouvelles modalités de coopération. La mise en œuvre de ce cadre devrait ainsi permettre de réduire sensiblement les coûts de transaction ainsi que les pesanteurs liées à la multiplicité des procédures et règles des Nations Unies pour les partenaires et favoriser la gestion de programmes conjoints. Le cadre HACT s'applique à l'UNDP, à l'UNFPA et à l'UNICEF dans toutes les situations, y compris en situation d'urgence, de crise et de post-conflit.

Il est entendu que le terme « harmonisé » dans le contexte du cadre HACT fait référence aux agences mettant en œuvre un cadre opérationnel commun, à l'aide d'une approche et d'outils identiques, uniformes et normalisés. L'approche harmonisée « HACT » marque le passage d'un système de contrôle à un système de gestion des risques. Le cadre HACT comprend quatre éléments clés : (1) l'évaluation des capacités à travers les macro-évaluations et les micro-évaluations ; (2) les Décaissement en espèces et rapports (formulaire FACE) ,(3) les activités d'assurance (spot check, visite programmatiques, audits) et (4) le développement des capacités (spécifique à chaque agence). L'un des éléments fondamentaux de ce cadre harmonisé réside dans

¹ Dans sa version révisée de 2014, le cadre d'applicabilité du HACT n'intègre pas le Programme Alimentaire Mondial (PAM) car l'agence ne met pas en œuvre cette approche.

la conduite de la macro-évaluation. Il s'agit d'une appréciation globale et suffisante du système de gestion des finances publiques, assortie d'une évaluation des risques fiduciaires, y afférents.

Conformément au cadre HACT, la macro-évaluation devrait être effectuée une fois par cycle de programmation, de préférence au cours de la préparation du bilan commun de pays pour l'élaboration du Cadre de Coopération pour le Développement. Toutefois, la macro-évaluation peut être mise à jour au cours des périodes de transition du cycle de programmation si les circonstances changent de manière significative ou si des modifications de l'environnement de la gestion des finances publiques (GFP) du pays sont identifiées.

L'exercice de la macro-évaluation vise fondamentalement deux objectifs, à savoir : un objectif de développement des capacités, visant à aider le SNU à identifier les forces et les faiblesses de la gestion des finances publiques au Cameroun, ainsi que les domaines de renforcement des capacités à couvrir par le Gouvernement et d'autres partenaires ; d'un autre côté, un objectif de gestion financière visant à appuyer la mise en place des modalités, procédures et activités de contrôle appropriées relatives au transfert de fonds à appliquer par les Agences du SNU.

La présente macroévaluation se déroulera dans un contexte où l'équipe pays des Nations Unies au Cameroun s'est dotée d'un nouveau Cadre de coopération avec le gouvernement (UNSDCF 2022-2026). La dernière macroévaluation date de 2017 et devrait donc être actualisée.

Dans le souci de mettre à disposition cet instrument fondamental pour la mise en œuvre du processus d'harmonisation du transfert de fonds, le Bureau du PNUD Cameroun envisage de mobiliser l'assistance technique d'un Consultant National – ayant les compétences requises pour conduire l'exercice de macro-évaluation du Cameroun

II. OBJECTIF DE LA CONSULTATION ET DELIMITATION DE LA MACROEVALUATION

La présente macroévaluation vise à faire un examen approprié de l'environnement de gestion des finances publiques (GFP) dans lequel les organismes des Nations Unies effectueront des remises d'espèces au profit des partenaires d'exécution (PE) dans le cadre de la mise en œuvre du plan cadre de coopération des Nations Unies pour le Développement durable (UNSDCF 2022-2026).

La gestion des finances publiques (GFP) dans le contexte du cadre HACT fait l'objet d'une définition large et inclut l'environnement financier avec notamment le fonctionnement des mécanismes de comptabilité et de contrôle interne du secteur public, le cadre juridique et réglementaire, cycle budgétaire incluant la préparation et l'exécution du budget, le suivi budgétaire, la comptabilité et le reporting, la vérification des comptes et la surveillance, les systèmes d'enregistrement des données financières, le système de passation des marchés publics et les qualifications du personnel, mais également les capacités nationales en matière de passation de marchés, la volatilité des taux de change, la présence de marchés parallèles/noirs, etc.

Spécifiquement, les objectifs visés par la macro-évaluation sont les suivants :

- (i) Fournir des éléments détaillés pour une meilleure compréhension de l'environnement des finances publiques ;

- (ii) Identifier et décrire des risques liés à l'utilisation de la gestion des finances publiques (GFP) pour les besoins de remises d'espèces effectuées dans le pays par des partenaires d'exécution (PE) gouvernementaux et non gouvernementaux ;
- (iii) Fournir une appréciation de la capacité de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques (ISCFP) du gouvernement à effectuer les audits programmés et spéciaux des partenaires d'exécution gouvernementaux ;
- (iv) Procéder à une évaluation du système de gestion budgétaire ;
- (v) Faire l'analyse du système national de passation des marchés publics ;
- (vi) Procéder à une évaluation de la gestion de la trésorerie et des systèmes d'information comptable ;
- (vii) Evaluer le système de gestion des ressources humaines, avec des suggestions concernant le renforcement des capacités de gestion des finances publiques.

III. PRINCIPALES TACHES À ACCOMPLIR ET PRINCIPAUX LIVRABLES

Le **Consultant National** travaillera sous la supervision Générale des personnels dûment désignés du PNUD, UNFPA, UNICEF avec l'appui de l'Operations Management Team (OMT). Le Consultant National suivra strictement les procédures de macro-évaluation telles que décrites dans le cadre opérationnel HACT développé par le Groupe des Nations Unies pour le développement.

Livrables attendus

Le Consultant National fournira les livrables suivants :

- 1- ***Un rapport de démarrage (inception report)*** qui reprend le contexte, la méthodologie adoptée, les outils de collectes et d'analyse des données, la liste des intervenants cibles, la bibliographie indicative, le chronogramme de la mission, etc ;
- 2- ***Un rapport provisoire de macroévaluation*** : le consultant produira un rapport provisoire qui sera examiné par le groupe de référence. Ce groupe veillera à ce que l'évaluation réponde aux critères de qualité requis ;
- 3- ***Un rapport de la macroévaluation*** mettant en relief les forces et les faiblesses du cadre global de gestion des finances publiques, des dispositifs de surveillance et de contrôle externe et des organes de passation des marchés publics, incluant des recommandations et ;
- 4- ***Une synthèse du rapport*** d'environ trois pages avec sa présentation Powerpoint.

Le rapport de la Macroévaluation doit comprendre entre autres :

- a) Un résumé des conclusions relatives aux risques liées à l'utilisation des systèmes GFP pour les remises d'espèces aux partenaires gouvernementaux (en général) au sein du pays, de même que d'autres observations spécifiques au pays pour les partenaires non-gouvernementaux, notamment comme les conditions du milieu, la volatilité des taux de change etc ;
- b) L'objectif de l'examen, la description de l'approche méthodologique et les institutions participantes ;
- c) Une brève analyse du contexte qui présente la situation des indicateurs socioéconomiques clés, l'état des finances publiques (évolution des recettes budgétaires), mise en œuvre des réformes, gouvernance etc ;

- d) Une évaluation des niveaux des risques que la gestion des finances publiques (GFP) pose pour le fonctionnement du cadre de remises d'espèces relative à la période sous revue ;
 - Risques du macro-environnement du système de gouvernance institutionnelle ;
 - Risques du macro-processus de budgétisation ;
 - Risques du macro-processus d'exécution des crédits budgétaires ;
 - Risques du macro-processus des marchés publics ;
 - Risques du macro-processus de reddition de comptes et de contrôle ex post ;
 - Etc
- e) Une appréciation de la capacité de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques (ISCFP) à effectuer des audits programmés et spéciaux ainsi que la vérification des comptes des partenaires de mise en œuvre gouvernementaux ;
- f) Des suggestions concernant les possibilités de renforcement des capacités (le cas échéant) ;
- g) La liste des sources d'information utilisées dans l'évaluation ;

IV. METHODOLOGIE

L'exercice d'élaboration de la Macro Evaluation du Cameroun se fera en grande partie par la revue de sources secondaires qui font une évaluation du système de gestion des finances publiques au Cameroun (Banque Mondiale, FMI, l'ACDI, le DFID, l'UE, la BAD, Commission de l'Union Européenne, etc). Toutefois l'exercice restera participatif et consultatif et combinera les revues de la documentation avec les analyses et les discussions internes et les entretiens avec les services de l'administration et autres structures concernées par la gestion des finances publiques.

Le groupe de coordination fournira une partie de la documentation nécessaire au consultant tout au long de la période notamment :

- un résumé des initiatives et partenaires de mise en œuvre essentiels du programme dans le pays ;
- le détail des macro-évaluations antérieurement réalisées dans le pays ; et
- tout autre document susceptible d'aider le consultant à mieux comprendre la situation du pays du point de vue des Nations Unies.

De manière plus précise, l'évaluation se fera en deux phases :

1- La phase de collecte des données. Elle se fera en deux séquences :

- **La revue documentaire analytique** : elle permettra de parcourir toute la documentation relative à l'examen de la gestion des finances publiques. Il s'agit de faire une recherche documentaire auprès des administrations et institutions qui interviennent dans la chaîne de gestion des finances publiques : En référence aux différents partenaires financiers , les sources habituelles d'évaluations de la GFP doivent inclure les évaluations faites par la Banque Mondiale (évaluation de la responsabilité financière des pays, examen des dépenses publiques ,système de passation des marchés publics , examen des institutions et de la gouvernance) , le FMI (examen de la transparence des finances publiques efficience des dépenses ,) BAD, Union européenne (Rapport PEFA) , ACDI, DFID, etc
- **Les Entretiens avec les parties prenantes** : Ils permettront d'avoir une lecture plurielle et croisée quant à l'analyse de l'état des lieux du Système de GFP propre à chaque acteur, concernant précisément ses forces et ses faiblesses. Les entretiens menés ont également pour but de fédérer

les différents points de vue autour des perspectives d'amélioration du Système de GFP, à travers l'animation d'un débat constructif sur la problématique de la macro évaluation.

2- La phase d'analyse des données.

Après la première phase consacrée à la recherche et à l'exploitation des évaluations du système de gestion des finances publiques faites par des partenaires techniques et financiers, la deuxième phase de la mission est celle de l'analyse, de l'examen et de l'interprétation des évaluations.

V. DURÉE DE LA CONSULTATION ET CHRONOGRAMME

La durée maximale de la consultation est de 25 jours ouvrable dans une période de 30 jours à compter de la date de signature du contrat. La date de la réunion de présentation du rapport final de macro-évaluation sera définie lors de la réunion de démarrage du processus.

Principaux Livrables attendus	Description du livrable	Délais de soumission	Personne responsable
Un rapport initial de la macroévaluation	Le consultant va préparer un rapport initial de la macroévaluation avant d'entamer le démarrage de la collecte des données. Il doit détailler la compréhension de la mission, en indiquant comment chaque question obtiendra une réponse à l'aide de : méthodes proposées, sources proposées de données, méthode de collecte des données Le consultant doit inclure dans ce rapport, un programme détaillé des tâches, activités et prestations...	5 jours après la prise de service par le consultant	Le consultant
Projet de rapport de macroévaluation	Le consultant produira un rapport provisoire qui sera examiné par le groupe de référence. Ce groupe veillera à ce que l'évaluation réponde aux critères de qualité requis	15 jours après la collecte et l'analyse des données	Le consultant
Rapport final de la macro-évaluation	Une fois le rapport revu et amendé par le groupe de référence, le consultant, prendra quelques jours pour intégrer tous les amendements reçus par ce groupe et faire un traitement définitif puis le soumettre à l'unité de coordination pour validation.	5 jours après avoir reçu les amendements du groupe de référence.	Le consultant
Durée totale de la consultation		25 jours	

VI. COMPETENCES/QUALIFICATIONS REQUISES DU CONSULTANT

L'évaluation sera effectuée par un (e) consultant (e) national (e).

a- Qualification et expérience :

Le consultant aura au minimum la combinaison de compétences et expériences suivantes :

- Avoir, au minimum, 10 ans d'expérience en matière d'élaboration de documents d'évaluation, particulièrement dans le domaine de la gestion des finances publiques ;'

- Justifier d’une solide expérience dans la réalisation d’évaluations similaires à une macroévaluation et à l’évaluation des risques liés aux systèmes GFP ;
- Avoir une expérience dans le domaine du développement et des connaissances substantielles des pratiques, des domaines d’intervention des Agences du Système des Nations Unies et, ainsi que des normes et procédures de transferts de fonds HACT ;
- Avoir un excellent niveau de communication orale et écrite ;
- Avoir une bonne maîtrise du français et de l’anglais ;

b- Profil de l’évaluateur (Consultant) :

- Être titulaire d’un BAC + 5 ou plus en Sciences Economiques, en Gestion des Finances Publiques ou toute autres disciplines connexes en relation avec la gestion des finances publiques.
- Bonne maîtrise du macroenvironnement institutionnel économiques et financiers

VII. EQUIPE DE COORDINATION ET GESTION DU CONTRAT

L’exécution de la macroévaluation sera dirigée par un consultant qui préparera les différents livrables et le rapport de la macroévaluation et qui fournira l’orientation globale et les conseils relatifs à la conduite de l’évaluation. Le travail du consultant, chargé de la macroévaluation, sera supervisé par une équipe technique de coordination constituée des représentants du **PNUD, UNICEF, UNFPA**, et avec l’appui de **l’OMT et du UNRCO** qui veilleront sur la qualité des rapports et des données collectées par l’évaluateur. Ils mettront à la disposition du consultant certaines ressources documentaires nécessaires à la conduite de l’évaluation de même qu’ils l’aideront à entrer en contact avec les personnes à rencontrer. Cependant, les aspects logistiques de l’évaluation (espace de bureau, soutien administratif et de secrétariat, télécommunications, photocopies de la documentation, voyages, ...) ainsi que la conception et l’administration des outils de collecte de données seront sous la responsabilité du consultant.

L’équipe de coordination va collaborer étroitement avec le responsable de l’évaluation, afin d’orienter le processus. Les membres de l’équipe de coordination apporteront des commentaires et des conseils à chaque étape du processus de l’évaluation : les termes de référence, le rapport de démarrage, et le pré-rapport de la macroévaluation. Au besoin, ils feront des suggestions aux commanditaires pour la réorientation du processus d’évaluation.

La gestion du contrat sera assurée par le Bureau du PNUD Cameroun conformément aux procédures régissant les contrats de type Individuel.

VIII. PROCEDURES DE SOUMISSION ET DE RECRUTEMENT

Les dossiers de soumission doivent parvenir au plus tard 10 jours à compter de la publication de l’Appel à candidature, et être adressés à Monsieur le Représentant Résident du PNUD/ Cameroun.

Les candidats intéressés devront inclure dans leurs propositions les éléments suivants :

a- Une offre technique. Elle doit inclure :

- La Compréhension de la mission ;
- Une méthodologie détaillée de l’exécution de la consultation incluant le chronogramme indiquant les différentes échéances à partir de la date du démarrage de la mission, les dates de remise des livrables.

- Une lettre de motivation indiquant la disponibilité du consultant durant la période de l'évaluation
- Un CV du/de la consultant(e) ;
- Références de réalisation des missions similaires et contact des organisations pour lesquelles l'évaluateur a réalisé des travaux précédemment ;
- Lettre de Disponibilité du/de la consultant(e) pendant la période de la macroévaluation

b- Une offre financière

Une offre financière en franc CFA indiquant le budget global (hors taxes) sollicité pour mener la mission ainsi qu'un détail des prix et tarifs présentés (frais, perdiem, transports, etc.) comme l'indique le tableau ci-dessous :

N°	Composante de prix	Durée (Jours)	Prix. Unitaire	Montant
1	Honoraire			
2	Forfait téléphonique			

IX. DEPOT DES OFFRES

Les candidats intéressés sont appelés à envoyer leur propositions techniques et financières en fichiers séparés :

- Par dossier physique au Bureau du PNUD à Yaoundé (Bastos) : Offre technique et offre financière séparées en trois (04) exemplaires chacun.

NOTA : les offres techniques et les offres financières physiques doivent être présentées dans des documents/Enveloppe séparés.

X. CRITERES D'EVALUATION DES CANDIDATURES

L'évaluation du consultant reposera sur la méthode d'analyse cumulative (méthode de notation pondérée). L'attribution du contrat est faite au candidat dont l'offre a été évaluée et déterminée comme suit :

- Adaptée/conforme/acceptable ;
- Ayant reçu la note la plus élevée sur l'ensemble préétabli des critères techniques et financiers spécifiques à cet appel à candidatures.

Pourcentage des **critères techniques** : 70% ; Pourcentage des **critères financiers** : 30%

Seuls les candidats ayant obtenu un minimum de 70% de réussite à l'évaluation technique seront pris en considération pour l'évaluation financière.

a- Critères techniques – 70% de l'évaluation totale – sur 100 points

Critère d'évaluation	Pondération	Total des points (100 pts)
Qualification et expérience		
Expertise prouvée en nombre d'évaluation ou étude conduite dans les domaines de la Gestion des finances publiques	✓ Plus de 2 évaluations conduites dans les domaines de la gestion des finances publiques (40 pts) ✓ Autres domaines (10 pts)	40 pts
Avoir 10 ans d'expérience minimum dans la conduite des évaluations en relation avec la Gestion des finances publiques	✓ ≥ 10 ans d'expérience minimum dans l'analyse de données qualitatives et quantitatives pour les projets et/ou programmes (15 pts) ✓ < 10 ans d'expérience (10 pts)	15 pts
La clarté et la logique de la présentation de la méthodologie à utiliser pour obtenir les livrables attendus.	✓ Bonne présentation de la méthodologie avec le chronogramme et les activités (20 pts) ✓ Présentation vague sans détails des tâches à faire (5 pts)	20 pts
Une bonne connaissance dans les thématiques de finance publiques, gestion des finances publiques et autres domaines connexes et maîtrise du macroenvironnement institutionnel économiques et financiers	✓ Connaissance dans les thématiques des finances publiques, gestions des finances publiques et autres domaines connexes (5 pts) ✓ Autres (2 pts)	5 pts
Expérience de travail avec les agences du Système des Nations Unies, les ONG Internationales et les institutions multilatérales ou bilatérales,	✓ Expérience de travail avec le SNU, les ONG internationales, organisations multilatérales ou bilatérales; (5 pts) ✓ Sans référence (0 pts)	5 pts
Profil de l'évaluateur		
BAC + 5 ou plus en Sciences Economiques, en Gestion des Finances Publiques, comptabilité publique ou toutes autres disciplines connexes en relation avec la gestion des finances publiques	✓ Bac + 5 ou plus (10 pts) ✓ Diplôme inférieur au Bac + 5 (5 pts)	10 pts
Bonne connaissance des mécanismes et du processus HACT	✓ Bonne connaissance des mécanismes et du processus HACT (5pts) ✓ Pas de connaissance (0 pts)	5pts

b- Critères financiers – 30% de l'évaluation totale

La formule suivante sera utilisée aux fins d'évaluation des propositions financières

$P = y(\mu/z)$ Dans laquelle :

P = la proposition financière soumise à l'évaluation ;

y = le nombre maximum de points pour la proposition financière ;

μ = le montant de la proposition la plus basse ;

z = le montant de la proposition soumise à l'évaluation ;

PREPARE PAR

APPROUVE PAR