



REPUBLIQUE DE GUINEE

TERMES DE RÉFÉRENCE

Recrutement d'un cabinet pour la conception du mécanisme opérationnel de suivi-évaluation du Programme SIMANDOU 2040

LOT 1 : CADRE DE RÉSULTATS, GOUVERNANCE, OUTILS ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Le développement, l'hébergement et le déploiement d'une plateforme informatique relèvera d'un lot 2 à part.

Paramètres	Disposition
Commanditaire	Gouvernement de la République de Guinée, avec l'appui de l'UNICEF
Lieu	Conakry, avec déplacements à l'intérieur du pays
Durée indicative	9 mois
Volume indicatif	Environ 275 jours-personnes
Langue de travail	Français ; anglais sera un atout supplémentaire pour la revue de références internationales en vue du benchmarking

1. Contexte et justification

1.1 Présentation du Programme SIMANDOU 2040

La planification nationale de la République de Guinée s'inscrit dans une continuité de cadres successifs. Le Programme de Référence Intérimaire (PRI) 2022-2025 a constitué le cadre de programmation de la période de transition, notamment autour du renforcement institutionnel, de l'amélioration de la gouvernance, du développement des infrastructures et de l'accès aux services sociaux de base. Le Programme SIMANDOU 2040 lui succède comme cadre national de référence pour le développement socio-économique durable et responsable. Cette transition appelle une capitalisation explicite des acquis, outils, indicateurs, mécanismes de coordination et enseignements du PRI, afin d'éviter une rupture des séries de données et des dispositifs institutionnels.

Le Programme SIMANDOU 2040 porte une ambition de transformation structurelle à l'horizon 2040. Il vise à convertir les ressources naturelles et les infrastructures associées au projet minier Simandou en moteurs d'industrialisation, de diversification économique, de création d'emplois, d'amélioration du capital humain et de réduction des disparités territoriales. Son architecture repose sur deux orientations complémentaires, une économie de ressources et une économie de destination, déclinées en cinq piliers : (i) agriculture, industrie alimentaire et commerce ; (ii) éducation et culture ; (iii) infrastructures, transports et technologies ; (iv) économie, finance et assurance ; et (v) santé et bien-être. Ces piliers sont soutenus par un axe transversal de modernisation de l'État, de développement durable et d'inclusion sociale.

La Feuille de route du Programme¹ présente plus de 122 mégaprojets et organise la transformation sur quinze ans en trois séquences : une première phase d'accélération et d'investissement structurant ; une deuxième phase de diversification, marquée par la montée en puissance des industries de transformation locale ; puis une troisième phase de consolidation de la diversification, d'intégration régionale et de rayonnement international. La Loi Plan² 2026-2040 institue SIMANDOU 2040 comme cadre national de référence, tandis que la Loi Programme³ 2026-2030 fixe les programmes, objectifs sectoriels prioritaires, actions publiques, orientations financières indicatives, réformes structurantes et le cadre général de suivi-évaluation de la première période quinquennale.

Ce phasage constitue une porte d'entrée structurante pour le système de suivi-évaluation. Le cadre de résultats viendra compléter la distinction nette à faire entre : (a) les situations de référence ; (b) les cibles de la première phase à l'horizon 2030 ; (c) les jalons de diversification à l'horizon 2035 ; et (d) les cibles finales de transformation à l'horizon 2040. Pour chaque indicateur stratégique, les cibles devront traduire la logique propre à chaque phase, documenter les dépendances entre investissements, réformes, produits, effets et impacts, et permettre une appréciation cumulative des progrès.

1.2 Enjeux de pilotage, de redevabilité et de décision

Le dispositif attendu doit d'abord répondre aux besoins de décision. Il devra fournir une information différenciée et crédible aux instances présidentielles et stratégiques, aux structures de pilotage, aux ministères chargés de la planification et des finances, aux ministères sectoriels, au Parlement, à la Commission nationale pour le développement, aux collectivités territoriales, aux partenaires techniques et financiers, aux citoyens et à la société civile. À cet effet, le dispositif devra permettre de répondre, de manière structurée et cohérente, aux principales exigences de pilotage, de suivi et de redevabilité ci-après :

1. Pilotage de l'exécution physique et financière des programmes, mégaprojets et réformes ;
2. Mesure des produits, effets et impacts de développement associés aux cinq piliers ;
3. Arbitrage budgétaire, suivi des financements et cohérence avec les budgets-programmes et le cadre de dépenses à moyen terme ;
4. Redevabilité publique, transparence, apprentissage institutionnel et correction rapide des écarts ;
5. Suivi des disparités territoriales et des effets sur les groupes vulnérables, notamment les enfants, les femmes, les jeunes et les personnes en situation de handicap.

¹ [Feuille de Route Sim](#)

² [Décret portant promulgation de la loi ordinaire L/2026/005/CNT du 05 mars 2026 \(D/2026/0061/PRG/SGG\) | GuinéeLex](#)

³ [Loi portant programme de développement socio-économique durable et responsable - Simandou... \(L/2026/005/CNT\) | GuinéeLex](#)

1.3 Problématique et justification de la mission

Les dispositifs existants sont fragmentés entre le suivi de l'exécution, les systèmes sectoriels, la statistique nationale, le suivi budgétaire et les mécanismes propres aux projets. Les constats préliminaires à vérifier lors du diagnostic portent notamment sur l'absence d'un cadre consolidé de résultats et de situations de référence, la coexistence d'outils de rapportage peu harmonisés, l'insuffisance des désagréations, la faible formalisation des circuits de validation et le risque de chevauchement entre les mandats institutionnels.

La mission est donc justifiée par la nécessité de disposer, avant toute digitalisation, d'une architecture de suivi-évaluation maîtrisée, institutionnalisée et soutenable : théorie du changement, chaîne de résultats, indicateurs, responsabilités, flux de données, assurance qualité, procédures de rapportage, plan d'évaluation, besoins de capacités et coût récurrent.

La mission capitalisera les dispositifs de suivi-évaluation des plans nationaux antérieurs, les routines et outils prévus pour la Direction Nationale du plan, la Delivery Unit, les systèmes ministériels, les mécanismes du système statistique national et les dispositifs des projets financés par les partenaires techniques et financiers.

2. Objectifs de la consultation

2.1 Objectif général

Le principal objectif est de concevoir le dispositif institutionnel, méthodologique et opérationnel de suivi-évaluation du Programme économique et social SIMANDOU 2040, afin de soutenir le pilotage de son portefeuille, la mesure de ses résultats de développement, la redevabilité publique et l'apprentissage, sans développer de solution informatique dans le cadre de la présente consultation.

2.2 Objectifs spécifiques

Afin de traduire cet objectif général en résultats concrets et de couvrir l'ensemble des dimensions nécessaires à la mise en place d'un système de suivi-évaluation cohérent, opérationnel et durable, la présente consultation poursuivra les objectifs spécifiques suivants :

1. Examiner l'état de préparation du pays à un système de suivi-évaluation axé sur les résultats, puis réaliser un diagnostic approfondi des dispositifs, capacités, besoins de décision, sources et lacunes de données.
2. Élaborer une théorie du changement globale et des théories du changement par pilier, mettant en évidence les interdépendances, hypothèses et risques.
3. Établir une chaîne de résultats harmonisée selon la terminologie de la gestion axée sur les résultats : intrants, activités, produits, effets et impact.
4. Construire un cadre national resserré d'indicateurs stratégiques et un cadre d'indicateurs sectoriels, assortis de fiches techniques.
5. Établir les situations de référence disponibles, proposer les cibles intermédiaires 2030 et finales 2040, et définir un plan de production des données manquantes.
6. Définir l'architecture institutionnelle, les responsabilités, les circuits d'information, les routines de pilotage et les mécanismes d'arbitrage.
7. Élaborer le manuel de procédures, les outils standardisés de collecte, validation, analyse, rapportage et diffusion, ainsi qu'un protocole d'assurance qualité des données.
8. Intégrer dans le cadre principal les dimensions de capital humain, genre, équité, enfance, jeunesse, handicap, climat, résilience, transformation numérique et cohésion territoriale.
9. Définir les mécanismes de suivi financier et leur articulation avec les budgets-programmes, le Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT), le Programme d'investissements publics (PIP) et les sources de financement (budget de l'État, partenariats public-privé, Fonds souverain, partenaires techniques et financiers), y compris la traçabilité de l'affectation des revenus miniers, les exigences de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE) et le suivi du contenu local.
10. Proposer le projet de texte réglementaire définissant le dispositif de pilotage axé sur les résultats prévu à l'article 19 de la Loi Programme L/2026/005/CNT, ainsi que les effectifs nécessaires et le coût récurrent de fonctionnement du système.

11. Élaborer un plan pluriannuel d'évaluation 2027-2040, incluant une revue en 2028 destinée à alimenter la révision du programme prévue à l'article 20 de la Loi Programme, une revue à mi-parcours en 2030, les garanties d'indépendance des évaluations (rôle de la Cour des comptes et des organes de contrôle, publication des rapports) et les conditions des futures évaluations d'impact.
12. Évaluer les besoins de capacités, former les acteurs clés et tester, en co-construction avec les ministères techniques, les outils et circuits de validation dans un secteur pilote par pilier, soit cinq secteurs, dont le choix sera arrêté en concertation avec les instances de gouvernance de la mission.
13. Concevoir les mécanismes de redevabilité publique, de diffusion et d'accès aux données pour les citoyens, le Parlement, les collectivités et la société civile.

3. Périmètre et principes directeurs

3.1 Périmètre thématique, institutionnel et géographique

Le système couvrira les cinq piliers, les 14 secteurs prioritaires, les programmes phares, mégaprojets et réformes, ainsi que leur déclinaison territoriale. L'analyse territoriale portera sur les niveaux national, régional et communal, en lien avec la décentralisation et les plans de développement local et leurs plans annuels d'investissement.

Niveau	Objet principal	Fréquence indicative	Responsabilités principales (articulation à préciser à la lumière des discussions avec la partie nationale)
1. Exécution	Avancement physique et financier, jalons, décaissements, risques et blocages	Mensuelle à trimestrielle	Delivery Unit (Décret D/2025/244/PRG/SGG) ⁴ , sous la supervision du Comité stratégique ; Cellules d'exécution ministérielles ; ministères sectoriels
2. Résultats	Produits et effets par secteur et pilier	Trimestrielle à annuelle selon l'indicateur	Ministère en charge du Plan (A travers la Direction National du Plan), ministères sectoriels et services de planification/statistique ; rapport annuel au Parlement et à la Commission nationale pour le développement (L/2026/005/CNT, art. 17-18) ⁵
3. Impacts et équité	Capital humain, pauvreté, genre, enfance, disparités territoriales, effets environnementaux et sociaux	Annuelle à pluriannuelle selon les sources	INS, système statistique national et producteurs sectoriels

3.2 Principes directeurs

La diversité des acteurs impliqués, la multiplicité des sources d'information et l'ampleur du Programme SIMANDOU 2040 commandent que la conception du dispositif de suivi-évaluation repose sur un socle commun de principes directeurs. Ceux-ci ont pour finalité de garantir la cohérence et l'unicité du système, son appropriation par les institutions nationales, la fiabilité et l'utilisation effective des données dans la prise de décision, ainsi que sa

⁴ Selon le décret **D/2025/244/PRG/SGG**, « La Delivery Unit, placée sous l'autorité du Président et supervisée par le Comité stratégique, assure le suivi-évaluation des projets, la consolidation du portefeuille et un rapport mensuel au Comité. Elle exerce la tutelle technique des Cellules d'exécution ministérielles. »

⁵ Selon les articles **17 et 18 de la loi L/2026/005/CNT** « Le Ministère du Plan produit le **rapport annuel (exécution technique et financière, impacts, écarts, risques)** et le rapport quinquennal. Ce rapport est présenté chaque année au Parlement et à la Commission nationale pour le développement, débattu en plénière, puis rendu public. »

soutenabilité au-delà de la présente mission. Ils orienteront l'ensemble des choix institutionnels, méthodologiques et opérationnels selon les exigences suivantes :

1. Appropriation nationale et utilisation pour la décision ;
2. Unicité du dispositif et prévention des systèmes parallèles ;
3. Subsidiarité : l'information est produite et validée au niveau le plus pertinent ;
4. Gestion axée sur les résultats et articulation claire entre produits, effets et impact ;
5. Proportionnalité : noyau stratégique limité, complété par des indicateurs sectoriels ;
6. Qualité, traçabilité, comparabilité et auditabilité des données ;
7. Désagrégation et principe de ne laisser personne de côté ;
8. Interopérabilité institutionnelle avant toute interopérabilité technologique ;
9. Soutenabilité financière et intégration aux fonctions permanentes de l'État ;
10. Transparence, données ouvertes lorsque permis, et protection des données à caractère personnel.

3.3 Exclusions explicites

Ne relèvent pas de la présente mission : le développement d'une application, la configuration d'une plateforme, l'acquisition d'équipements ou de licences, l'hébergement, la migration massive de données, le déploiement national d'un système informatique et l'assistance technique post-déploiement. Ces éléments feront l'objet d'un lot ultérieur (lot 2), après validation et appropriation du dispositif de S&E qui est le présent lot (lot 1).

4. Résultats attendus et livrables

Les livrables seront remis en français, en formats Word, PDF et Powerpoint (pour les présentations intermédiaires et finales des produits), avec les matrices et outils en formats modifiables. Chaque livrable sera accompagné d'un résumé exécutif, d'une matrice de prise en compte des commentaires et des annexes techniques nécessaires.

#	Livrable et contenu minimum	Description	Échéance	Païement
L1	Rapport de démarrage	Méthodologie affinée ; revue documentaire ; cartographie initiale ; plan de consultation ; chronogramme ; matrice des risques ; protocole d'assurance qualité de la mission.	Mois 1	10 %
L2	Diagnostic, incluant l'examen de l'état de préparation ⁶ , et note d'options d'articulation institutionnelle	Partie 1 : Examen de l'état de préparation (questions du § 5.1 ; matrice des facteurs favorables et des obstacles ; conditions préalables). Partie 2 : Diagnostic des dispositifs et capacités ; besoins des utilisateurs ; cartographie des sources et flux ; analyse des lacunes ; capitalisation des plans antérieurs ; options d'articulation entre la Delivery Unit, le ministère en charge du Plan, l'INS, le MEFB et les ministères sectoriels ; projet de répartition des rôles.	Mois 3	20 %
L3	Cadre stratégique de suivi-évaluation	Théorie du changement globale et par pilier ; chaîne et cadre de résultats ; matrice des risques ; cadre national d'indicateurs ; fiches techniques ; baselines ; cibles 2030 et 2040 ; table de correspondance ODD/Agenda 2063/CEDEAO ; plan de production des données manquantes ; plan des évaluations (formative, sommative etc.) par pilier.	Mois 5	30 %
L4	Manuel de procédures, gouvernance et outils	Architecture institutionnelle ; projet de texte réglementaire prévu à l'article 19 de la Loi Programme ; routines ; RACI ; flux ; calendriers ; outils de collecte et rapportage ; DQA ; règles de désagrégation ; mécanismes de suivi financier (y compris revenus miniers, Fonds souverain, ITIE et contenu local) ; modèle du rapport annuel de mise en œuvre au Parlement et à la Commission nationale pour le développement (art. 17 et 18 de la Loi Programme) ; redevabilité publique ; expression des besoins fonctionnels et	Mois 7	25 %

⁶ Voir notamment la démarche proposée dans l'ouvrage « *VERS UNE CULTURE DU RESULTAT : Dix étapes pour mettre en place un système de suivi et d'évaluation axé sur les résultats* » de Jody Zall Kusek & Ray C. Rist accessible à : <https://zewo.ch/wp-content/uploads/2019/07/Vers-une-culture-du-re%CC%81sultat.pdf>

		dictionnaire des données destinés au cahier des charges du lot 2 ; coût récurrent et financement.		
L5	Paquet d'opérationnalisation et dossier final	Plan de renforcement des capacités ; sessions de formation ; rapport du test des outils co-construit avec les ministères techniques dans cinq secteurs pilotes (un par pilier) ; plan pluriannuel d'évaluation 2027-2040 (revues 2028 et 2030, garanties d'indépendance) ; feuille de route d'opérationnalisation ; rapport de synthèse et dossier de référence consolidé.	Mois 9	15 %

Critères communs d'acceptation : exhaustivité par rapport aux TDR, cohérence interne, faisabilité institutionnelle et financière, qualité méthodologique, clarté des responsabilités, conformité des indicateurs et fiches, traçabilité des sources, prise en compte documentée des commentaires et remise des fichiers sources modifiables.

5. Approche méthodologique exigée

Le cabinet proposera une démarche rigoureuse, participative et séquencée. La méthodologie devra au minimum comprendre les composantes suivantes :

1. Examen de l'état de préparation du pays à un système de suivi-évaluation axé sur les résultats (voir § 5.1) ;
2. Revue documentaire et capitalisation structurée des dispositifs existants ;
3. Entretiens semi-directifs avec les utilisateurs et producteurs de données ;
4. Ateliers par pilier et ateliers interinstitutionnels d'arbitrage ;
5. Cartographie des processus, flux, responsabilités et goulots d'étranglement ;
6. Analyse de disponibilité et de qualité des données par indicateur ;
7. Co-construction de la théorie du changement et validation des hypothèses causales ;
8. Application des critères SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporellement défini) et CREAM (Clair, Pertinent, Économique, Adéquat et Mesurable) pour la sélection et l'appréciation de la qualité des indicateurs ;
9. Élaboration de fiches indicateurs complètes et protocole assurance qualité des données (DQA) ;
10. Analyse institutionnelle comparée et proposition de scénarios avec avantages, risques, coûts et conditions de réussite ;
11. Test pratique des outils et circuits, co-construit avec les ministères techniques, dans un secteur pilote par pilier (cinq secteurs), sous la forme d'un cycle complet collecte – contrôle – validation – rapportage portant sur un nombre restreint d'indicateurs par secteur ; le choix des secteurs est arrêté en concertation avec les instances de gouvernance de la mission ;
12. Transfert de compétences continu par apprentissage en situation de travail.

Le cabinet devra établir une nomenclature officielle et traçable servant de référence unique au système de suivi-évaluation. Les documents législatifs et programmatiques devront être harmonisés lors du diagnostic, notamment lorsque les versions disponibles présentent des écarts de dénombrement ou de terminologie concernant les projets, mégaprojets et réformes.

5.1 Examen de l'état de préparation (première sous-composante du diagnostic)

Conformément à l'étape 1 du modèle en dix étapes de Kusek et Rist (Vers une culture du résultat, Banque mondiale, 2004 ; édition française 2006), le diagnostic débutera par un examen de l'état de préparation du pays à la mise en place d'un système de suivi-évaluation axé sur les résultats. Distinct de l'analyse technique des dispositifs et des données, cet examen porte sur les conditions politiques, institutionnelles et organisationnelles qui détermineront l'utilisation effective du système. Il répondra au minimum aux questions suivantes :

1. Quelles pressions internes et externes suscitent la demande d'information sur les résultats (exigences de la Loi Programme, rapports au Parlement et à la Commission nationale pour le développement, attentes des investisseurs et des partenaires, attentes citoyennes) ?
2. Qui sont les porteurs du système au sein de l'exécutif, de l'administration et du Parlement, et quelles sont leurs motivations ?

3. Qui sera propriétaire du système et assumera la responsabilité de son fonctionnement et de sa mise à jour ?
4. Qui utilisera l'information produite, pour quelles décisions et à quel rythme ?
5. Comment le système contribuera-t-il à l'allocation des ressources budgétaires et à l'atteinte des objectifs du Programme ?
6. Comment les institutions réagiront-elles à une information défavorable sur la performance, et quelles résistances faut-il anticiper ?
7. Où se trouvent les capacités existantes (compétences, données, outils, budgets) susceptibles de soutenir le système, et quels sont les principaux obstacles ?
8. Quels liens institutionnels et quelles incitations existent, ou doivent être créés, pour relier le suivi-évaluation à la planification, au budget et à la redevabilité ?

L'examen reposera sur des entretiens de haut niveau (Comité stratégique, Delivery Unit, ministère en charge du Plan, MEFB, INS, ministères sectoriels, Parlement, Commission nationale pour le développement, partenaires techniques et financiers, société civile) et sur l'analyse des textes et pratiques existants. Ses résultats constitueront la première partie du livrable L2 et comprendront : une matrice des facteurs favorables et des obstacles pour chaque question ; une appréciation du niveau de préparation ; les conditions préalables et recommandations qui orienteront la suite de la mission. Ils seront présentés au Comité technique restreint avant la finalisation du diagnostic technique.

5.2 Diagnostic approfondi

La deuxième partie du diagnostic approfondira les constats issus de l'examen de l'état de préparation prévu à la section 5.1. Alors que celui-ci apprécie les conditions politiques, institutionnelles et organisationnelles nécessaires à l'utilisation effective d'un système axé sur les résultats, la présente sous-composante analysera de façon opérationnelle les dispositifs existants, les capacités des acteurs, les besoins d'information, les sources de données, les circuits de production et les modalités de coordination. Elle devra établir une situation de référence suffisamment précise pour fonder les choix méthodologiques et institutionnels de la mission, éviter la création de mécanismes parallèles et identifier les améliorations réalisables à court, moyen et long termes. Le diagnostic couvrira au minimum les sous-activités suivantes :

1. **Analyse des dispositifs institutionnels et opérationnels existants.** Le cabinet recensera les mandats, textes, structures, comités, unités, procédures, outils et routines déjà mobilisés pour le suivi de l'exécution, des résultats et des impacts du Programme ainsi que des politiques publiques connexes. Cette analyse est nécessaire pour distinguer les fonctions effectivement exercées des attributions formelles, repérer les chevauchements, les vides de responsabilité et les mécanismes qui peuvent être consolidés plutôt que remplacés.
2. **Évaluation des capacités institutionnelles, humaines, techniques et financières.** Pour chaque institution et niveau territorial concerné, le cabinet appréciera les effectifs, profils, compétences, charges de travail, moyens budgétaires, équipements, pratiques de gestion des données et capacités d'analyse et d'utilisation de l'information. Cette sous-activité permettra de vérifier si les responsabilités envisagées sont réalistes, d'identifier les fonctions critiques insuffisamment couvertes et de dimensionner le plan de renforcement des capacités ainsi que le coût récurrent du futur système.
3. **Analyse des besoins des utilisateurs et des usages décisionnels.** Le cabinet identifiera, pour chaque catégorie d'utilisateur, les décisions à éclairer, les informations requises, le niveau de désagrégation, la fréquence, les délais, les formats et les canaux de diffusion attendus. Cette analyse couvrira notamment le Comité stratégique, la Delivery Unit, le ministère en charge du Plan, le MEFB, l'INS, les ministères sectoriels, les collectivités territoriales, le Parlement, la Commission nationale pour le développement, les organes de contrôle, les partenaires et le public. Elle est indispensable pour concevoir un système guidé par la demande de décision et non par la seule disponibilité des données.
4. **Cartographie des sources, producteurs et flux de données.** Le cabinet dressera l'inventaire des données administratives, statistiques, budgétaires, financières, géospatiales, environnementales et

sociales disponibles, en précisant pour chaque source le producteur, la méthode, la couverture, la fréquence, le niveau de désagrégation, les supports utilisés, les règles d'accès et les circuits de transmission, de contrôle et de validation. Cette cartographie permettra d'identifier les données réutilisables, les ruptures de flux, les doubles collectes et les conditions d'une interopérabilité institutionnelle préalable à toute solution numérique.

5. **Appréciation de la qualité, de la disponibilité et de l'aptitude à l'emploi des données.** Un échantillon représentatif d'indicateurs des cinq piliers sera examiné au regard de la pertinence, de l'exactitude, de la complétude, de la ponctualité, de la cohérence, de l'intégrité, de la traçabilité et des possibilités de désagrégation. Cette sous-activité doit distinguer les données existantes réellement utilisables de celles qui nécessitent une amélioration méthodologique, une collecte complémentaire ou une nouvelle source, et alimentera directement le protocole d'assurance qualité et le plan de production des données manquantes.
6. **Analyse des lacunes et des goulots d'étranglement.** Le cabinet comparera les besoins d'information et de pilotage aux capacités, sources, processus et outils effectivement disponibles. Les écarts seront qualifiés selon leur nature (juridique, institutionnelle, méthodologique, statistique, budgétaire, humaine, territoriale ou technologique), leur criticité et leur effet sur la prise de décision. Cette analyse permettra de hiérarchiser les problèmes, de distinguer les mesures immédiates des réformes structurelles et d'éviter que la future plateforme informatique ne numérise des processus incomplets ou incohérents.
7. **Capitalisation des dispositifs et enseignements des plans antérieurs.** Le cabinet examinera les cadres de résultats, indicateurs, situations de référence, outils, rapports, évaluations, routines de coordination et mécanismes de redevabilité du PRI 2022-2025 et des cadres nationaux antérieurs, ainsi que les dispositifs sectoriels et ceux financés par les partenaires. Cette capitalisation vise à préserver les acquis, la mémoire institutionnelle et la continuité des séries de données, tout en documentant les approches qui ont échoué ou produit peu d'utilisation afin de ne pas les reproduire.
8. **Analyse de l'articulation entre suivi physique, suivi financier et suivi des résultats.** Le cabinet examinera les correspondances entre projets, réformes, activités, lignes budgétaires, décaissements, produits, effets et impacts, ainsi que les liens avec les budgets-programmes, le CDMT, le PIP, le Fonds souverain, les partenariats public-privé, les financements des partenaires, l'ITIE et le suivi du contenu local. Cette sous-activité est requise pour relier la performance aux ressources mobilisées, soutenir les arbitrages budgétaires et apprécier l'efficacité et la contribution réelle des financements aux résultats du Programme.
9. **Évaluation de la prise en compte des dimensions transversales et territoriales.** Le diagnostic vérifiera dans quelle mesure les systèmes existants permettent de suivre le capital humain, le genre, l'équité, les droits de l'enfant, la jeunesse, le handicap, le climat, la résilience et la cohésion territoriale, ainsi que les disparités entre régions, communes et milieux de résidence. Cette analyse est nécessaire pour empêcher que les moyennes nationales ne masquent des écarts importants et pour définir des désagréations, marqueurs et responsabilités compatibles avec les capacités réelles de production des données.
10. **Analyse des mécanismes de rapportage, de diffusion, de redevabilité et d'apprentissage.** Le cabinet analysera les calendriers, formats, destinataires, circuits d'approbation, pratiques de publication, mécanismes de retour d'information et modalités d'utilisation des constats pour corriger la mise en œuvre. Cette sous-activité permettra d'aligner les différents rapports, notamment les rapports mensuels d'avancement et le rapport annuel prévu par la Loi Programme, de réduire les charges de rapportage redondantes et de créer des boucles régulières de décision, d'apprentissage et de reddition de comptes.
11. **Élaboration et comparaison des options d'articulation institutionnelle.** Sur la base des constats précédents, le cabinet proposera plusieurs scénarios réalistes d'articulation entre le Comité stratégique, la Delivery Unit, le ministère en charge du Plan, l'INS, le MEFB, les ministères sectoriels, les Cellules d'exécution ministérielles, les collectivités territoriales et les organes de contrôle. Chaque scénario précisera les fonctions, avantages, risques, coûts, conditions juridiques, besoins de capacités et

mécanismes d'arbitrage. Cette comparaison est nécessaire pour éclairer une décision institutionnelle explicite plutôt que consacrer implicitement des superpositions de mandats.

12. **Proposition préliminaire de répartition des rôles et feuille de route corrective.** Le cabinet traduira l'option recommandée en une première matrice de responsabilités couvrant la production, le contrôle, la validation, la consolidation, l'analyse, le rapportage, la publication, la correction et l'archivage des données. Il formulera également des mesures prioritaires assorties de responsables, d'échéances, de dépendances et d'estimations de ressources. Cette sous-activité assurera le passage du diagnostic à la conception du manuel de procédures, du cadre de gouvernance et du projet de texte réglementaire.

Les résultats de ces travaux seront triangulés à partir de la revue documentaire, des entretiens, des ateliers, de l'observation des pratiques et de tests ciblés sur des circuits de données. Ils seront synthétisés dans la deuxième partie du livrable L2 sous la forme d'une cartographie institutionnelle et fonctionnelle, d'un inventaire des sources et flux, d'une matrice des capacités, d'une analyse hiérarchisée des lacunes, d'une note comparative des scénarios d'articulation, d'un projet de répartition des rôles et d'une feuille de route des mesures correctives. Les constats devront être étayés, distinguer les faits vérifiés des perceptions des acteurs et montrer explicitement comment ils orientent les choix ultérieurs relatifs au cadre de résultats, aux indicateurs, à la gouvernance, aux procédures, aux outils, au renforcement des capacités et au cahier des charges fonctionnel du lot 2.

5.3 Sources et systèmes à examiner

La revue couvrira notamment les documents du Programme SIMANDOU 2040, les cadres et rapports des plans nationaux antérieurs, les budgets-programmes, CDMT et PIP, la stratégie nationale de développement de la statistique, le calendrier des recensements et enquêtes, les systèmes d'information sectoriels, les données administratives, les bases de l'INS et les dispositifs des projets financés par les partenaires.

5.4 Assurance qualité des données

Le protocole d'assurance qualité des données (DQA) devra établir un dispositif complet permettant de garantir que les informations produites par le système de suivi-évaluation sont suffisamment fiables, cohérentes et documentées pour éclairer la décision, soutenir la redevabilité et permettre la comparaison des résultats dans le temps et entre territoires. Il couvrira au minimum la pertinence des données au regard des besoins de pilotage, leur exactitude, leur complétude, leur ponctualité, leur cohérence interne et externe, leur intégrité ainsi que leur traçabilité depuis la source primaire jusqu'à la consolidation nationale.

Le protocole précisera, pour chaque niveau de la chaîne de production, les contrôles à effectuer au moment de la collecte, de la saisie, de la transmission, de la consolidation, de l'analyse et de la validation. Ces contrôles devront notamment porter sur le respect des définitions et méthodes de calcul, la détection des valeurs aberrantes, des doublons et des données manquantes, la concordance entre sources, la vérification des pièces justificatives et la cohérence des séries temporelles. Des seuils de tolérance et d'alerte seront définis par type d'indicateur afin de déterminer les situations nécessitant une vérification complémentaire, une correction ou une validation conditionnelle.

Le dispositif décrira également les responsabilités respectives des producteurs, vérificateurs, validateurs et utilisateurs des données, ainsi que les délais applicables à chaque étape. Toute anomalie devra être enregistrée dans un journal de contrôle indiquant sa nature, sa source, le traitement effectué, l'autorité ayant validé la correction et la date de clôture. Les données corrigées devront rester traçables, sans écrasement non documenté des versions antérieures, et les preuves de collecte, de contrôle et de validation devront être archivées selon des règles communes de conservation et d'accès.

Enfin, le protocole prévoira des revues périodiques de la qualité des données, fondées sur un échantillonnage proportionné aux risques, ainsi que des audits ciblés pour les indicateurs stratégiques ou présentant des écarts récurrents. Les résultats de ces revues devront alimenter des plans d'amélioration assortis de responsables, d'échéances et de mesures de suivi. Le cabinet proposera à cet effet une grille standard d'évaluation de la qualité, un tableau de bord des anomalies, un modèle de rapport DQA et un mécanisme de remontée des risques majeurs aux instances de gouvernance du Programme SIMANDOU 2040.

5.5 Dimensions transversales

Les dimensions transversales (capital humain, genre, équité, enfance, jeunesse, handicap, climat et résilience, cohésion territoriale) seront intégrées dans chaque produit et dans les instruments ordinaires de planification, de budgétisation, de suivi et d'évaluation, sans dispositif de collecte parallèle. Le cabinet appliquera les désagréations requises et techniquement possibles (sexe, âge, région, commune, milieu de résidence, quintile de richesse, handicap) et proposera des marqueurs permettant d'identifier, dès la conception, la contribution attendue de chaque programme, réforme, investissement ou mégaprojet aux priorités transversales, puis d'en suivre la traduction dans les allocations, les dépenses et les résultats. Ces marqueurs, dont le marqueur d'égalité de genre des Nations Unies constitue la référence de départ, seront assortis de critères vérifiables, de responsabilités de notation et de validation et d'un contrôle ex post, afin qu'un étiquetage déclaratif ne soit pas confondu avec un résultat démontré. Les principes de codification et les enseignements du benchmarking international à examiner (Rwanda, Ouganda) sont présentés dans l'encadré de l'annexe 3.

6. Profil et composition de l'équipe

La mission sera confiée à un cabinet national ou international disposant d'une expérience démontrée dans la conception de systèmes nationaux de suivi-évaluation, la gestion axée sur les résultats, la planification du développement et l'appui aux administrations publiques, de préférence en Afrique francophone.

Profil	Qualifications et expérience minimales	Jours indicatifs
Chef.fe de mission, expert.e senior en systèmes nationaux de suivi-évaluation et GAR	Bac+5 ; au moins 15 ans ; conception ou réforme de systèmes nationaux de S&E, de préférence en Afrique francophone ; théorie du changement ; cadres de résultats ; programmes nationaux complexes ; facilitation d'arbitrages de haut niveau ; une expérience de dispositifs de type Delivery Unit constitue un atout.	95
Expert.e national.e senior en planification, finances publiques et gouvernance institutionnelle	Bac+5 ; au moins 10 ans ; administration guinéenne ; planification et politiques publiques ; gestion des finances publiques (budgets-programmes, CDMT, PIP) ; suivi des financements et des revenus extractifs (ITIE) ; décentralisation ; rédaction de textes réglementaires ; coordination interinstitutionnelle.	80
Statisticien.ne senior, spécialiste des données, de la qualité des données et des besoins informationnels	Bac+5 ; au moins 10 ans ; système statistique national, enquêtes, indicateurs, métadonnées, échantillonnage, assurance qualité des données (DQA) et analyse des lacunes ; expression des besoins fonctionnels et dictionnaires de données pour des systèmes d'information.	55
Expert.e capital humain, équité, genre et droits de l'enfant	Bac+5 ; au moins 10 ans ; capital humain (nutrition, santé, éducation, protection sociale) ; intégration du genre, de l'équité et des droits de l'enfant dans les cadres de S&E ; marqueurs et budgétisation sensible ; principe de ne laisser personne de côté (LNOB) ; suivi territorial.	45

Le cabinet peut proposer une réallocation motivée des jours-personnes entre les quatre experts clés, sous réserve de maintenir le volume total indicatif de 275 jours-personnes et de démontrer que toutes les compétences critiques sont couvertes. Il peut adjoindre, à l'intérieur de ce volume, des compétences d'appui non notées (SIG, spécialistes sectoriels ponctuels). La maîtrise excellente du français est obligatoire. La connaissance de l'anglais est un atout additionnel.

7. Gouvernance et dispositif de mise en œuvre

7.1 Cadre juridique, leadership et supervision

Les textes en vigueur fixent la répartition des rôles dont la mission de consultation devra partir :

1. **Loi L/2026/005/CNT du 5 mars 2026** portant programme de développement socio-économique durable et responsable – Simandou 2026-2030 : le Gouvernement, par le ministère du Plan et de la Coopération Internationale au Développement, établit un rapport annuel de mise en œuvre couvrant

l'exécution technique et financière, les investissements mobilisés, les impacts socio-économiques, les écarts entre objectifs et résultats ainsi que les risques et mesures correctives, et un rapport quinquennal en fin de programme (art. 17) ; ce rapport annuel est présenté au Parlement et à la Commission nationale pour le développement, débattu en séance plénière et rendu public (art. 18) ; un dispositif de pilotage axé sur les résultats, fondé sur des indicateurs, cibles et jalons, est défini par voie réglementaire (art. 19) ; le programme est révisé après trois années de mise en œuvre (art. 20) ; la Cour des comptes et les autres organes de contrôle contrôlent les opérations financières, contractuelles et partenariales (art. 16).

2. **Décret D/2025/244/PRG/SGG** portant création, attributions, organisation et fonctionnement d'une unité d'exécution du programme Simandou 2040 : l'Unité d'exécution du Programme SIMANDOU 2040 (Delivery Unit), placée sous l'autorité directe du Président de la République et sous la supervision du Comité stratégique de Simandou, suit et consolide le portefeuille de projets et réformes, en assure le suivi-évaluation, pilote le reporting et l'analyse de performance et transmet un rapport d'avancement mensuel au Comité stratégique (art. 4, 5 et 12) ; elle exerce la tutelle technique des Cellules d'exécution ministérielles (art. 17).
3. **Décret D/2025/210/PRG/SGG** portant extension des attributions du Comité stratégique de Simandou : le Comité est chargé d'orienter, de valider et de suivre l'exécution des projets et réformes du Programme SIMANDOU 2040 (art. 3).

Il en résulte que le suivi de **l'exécution (niveau 1) relève de la Delivery Unit**, sous la supervision du Comité stratégique, tandis que **le suivi des résultats et des impacts (niveaux 2 et 3) et le rapport annuel au Parlement et à la Commission nationale pour le développement relèvent du ministère du Plan et de la Coopération Internationale au Développement à travers la Direction Nationale du Plan**. Le cabinet pourra faire des propositions sur l'articulation entre ces fonctions (flux de données, calendriers, validation, consolidation et reporting), avec l'INS, le MEFB, les ministères sectoriels et les collectivités territoriales.

La consultation est placée sous le leadership du Ministère du Plan, de la Coopération internationale et du Développement, avec une supervision technique de la Direction Nationale du Plan et l'implication de la Delivery Unit, en lien avec le Comité stratégique de Simandou, et avec l'appui technique et la gestion contractuelle du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et des autres partenaires.

7.2 Instances

Le caractère transversal du Programme SIMANDOU 2040 et de la diversité des institutions appelées à produire, valider et utiliser l'information de suivi-évaluation exigent la mise en place d'instances clairement définies qui apparaissent dès lors comme indispensable pour assurer une coordination efficace et éviter la dispersion des responsabilités. Ces instances devront permettre de garantir la qualité technique des travaux, d'organiser la consolidation des contributions, de faciliter les arbitrages en temps utile et de renforcer l'appropriation des résultats par l'ensemble des parties prenantes. À cette fin, le dispositif de gouvernance de la mission s'appuiera sur les instances complémentaires suivantes :

1. **Comité technique restreint**: DNP, Delivery Unit, INS, MEFB, deux ministères sectoriels, la Banque Centrale de la République de Guinée, Guinée Développement Borad, l'ACGT, UNICEF et, selon décision nationale, une institution technique complémentaire. Les ministères des secteurs pilotes y sont associés pour la phase de test. Il assure l'orientation, la revue technique et la consolidation des commentaires, et arrête, en concertation avec les autres instances, le choix des cinq secteurs pilotes.
2. **Atelier élargi de validation aux jalons majeurs** : administrations centrales et sectorielles, collectivités, Parlement, Commission nationale pour le développement, société civile, secteur privé, opérateurs concernés et partenaires techniques et financiers. Il favorise l'appropriation, sans se substituer au circuit de validation technique.

7.3 Circuit de validation

Chaque livrable est soumis à la DNP qui le paratgera à la Delivery Unit et à l'UNICEF. Le Comité technique transmet au cabinet un jeu consolidé de commentaires dans un délai indicatif de dix jours ouvrables. Le cabinet remet la version révisée et une matrice de traitement des commentaires dans les sept jours ouvrables suivants. Deux itérations au maximum sont prévues, sauf modification substantielle du périmètre décidée par le commanditaire.

7.4 Responsabilités du commanditaire

Afin de créer les conditions nécessaires à la bonne exécution de la mission, de faciliter l'accès du cabinet aux informations et aux interlocuteurs pertinents, et de garantir des arbitrages et validations dans les délais convenus, le commanditaire assumera les responsabilités suivantes :

1. Faciliter l'accès aux documents, données et parties prenantes ;
2. Désigner les points focaux et assurer leur disponibilité ;
3. Consolider les commentaires et organiser les arbitrages dans les délais ;
4. Prendre en charge l'organisation logistique des ateliers selon les modalités contractuelles ;
5. Garantir que les décisions institutionnelles nécessaires soient portées à l'autorité compétente.

8. Chronogramme indicatif

Le chronogramme indicatif ci-après traduit la logique de progression de la mission, depuis le cadrage et le diagnostic jusqu'à la consolidation et à la validation finale, en tenant compte des dépendances entre les travaux techniques, institutionnels et de renforcement des capacités. Il vise à garantir un enchaînement réaliste des activités, à réserver des délais suffisants aux consultations, aux arbitrages et à la revue des livrables, et à sécuriser l'atteinte des principaux jalons contractuels. Il conserve toutefois un caractère flexible : à l'issue de la phase de démarrage, les échanges avec le commanditaire, les institutions concernées et les autres parties prenantes pourront conduire à ajuster l'ordonnancement, la durée ou le chevauchement de certaines activités en fonction des résultats du diagnostic initial, de la disponibilité des données et des acteurs, ainsi que des contraintes opérationnelles identifiées. Ces ajustements seront formalisés dans le rapport de démarrage et le chronogramme détaillé révisé, après validation par les instances compétentes, sans remettre en cause la durée globale de la mission, les livrables attendus ni les échéances contractuelles essentielles, sauf décision formelle du commanditaire.

Phase	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
Démarrage et cadrage	●								
État de préparation, diagnostic et options d'articulation	●	●	●						
TdC, cadre de résultats et indicateurs		●	●	●	●				
Gouvernance, manuel, outils et DQA		●	●	●	●	●	●		
Plan d'évaluation				●	●	●	●	●	
Capacités et test des outils (cinq secteurs pilotes)						●	●	●	
Consolidation et validation finale								●	●

Le cabinet pourra donc s'inspirer de cette maquette indicative pour proposer un chronogramme détaillé précisant les dépendances, les jalons, les ateliers, les temps de revue et les responsabilités dans le cadre de la soumission

de son offre. Les activités institutionnelles commenceront dès le diagnostic et se dérouleront en parallèle des travaux techniques.

Le test des outils dans les cinq secteurs pilotes est une démarche de co-construction avec les ministères techniques concernés, et non une activité du seul cabinet. Son calendrier détaillé sera arrêté avec les instances de gouvernance de la mission et pourra être ajusté au rythme des ministères, sans remettre en cause la validation des autres livrables.

9. Budget et modalités de paiement

L'offre financière sera présentée séparément de l'offre technique, en dollars des États-Unis, et ventilée par livrable, expert, nombre de jours, honoraires, déplacements, frais de séjour, logistique et autres coûts. Elle devra indiquer clairement les hypothèses relatives aux missions de terrain et ateliers régionaux.

1. 10 % après validation du rapport de démarrage ;
2. 20 % après validation du diagnostic, incluant l'examen de l'état de préparation, et de la note d'options d'articulation institutionnelle ;
3. 30 % après validation du cadre stratégique de suivi-évaluation ;
4. 25 % après validation du manuel, du cadre de gouvernance et des outils ;
5. 15 % après validation du paquet d'opérationnalisation et du dossier final.

Le paiement est conditionné à l'acceptation formelle du livrable. Afin de garantir l'appropriation nationale et la souveraineté sur les données et les outils du système, les produits, bases, matrices, outils et fichiers sources réalisés dans le cadre du contrat sont la propriété du Gouvernement de la République de Guinée, l'UNICEF disposant d'un droit d'utilisation non exclusif.

10. Dossier de soumission et critères d'évaluation des offres

10.1 Proposition technique

La proposition technique devra permettre d'apprécier la capacité du soumissionnaire à conduire la mission conformément aux objectifs, au périmètre et aux exigences méthodologiques des présents termes de référence. Elle présentera de manière claire et structurée l'expérience du cabinet, sa compréhension des enjeux, l'approche méthodologique proposée, l'organisation de l'équipe, le plan de travail ainsi que les mécanismes prévus pour garantir la qualité des travaux, la maîtrise des risques et le respect des obligations éthiques et de confidentialité. Plus spécifiquement, le dossier de candidature comprendra :

1. Présentation du cabinet, statut juridique et organisation ;
2. Compréhension de la mission et note méthodologique de 30 pages maximum hors annexes ;
3. Plan de travail, chronogramme, organisation de l'équipe et matrice des responsabilités ;
4. CV signés des experts clés et preuve de leur disponibilité ;
5. Au moins deux références de missions comparables, dont un exemple de livrable pertinent : cadre national de S&E, cadre d'indicateurs, manuel de procédures ou dispositif institutionnel ;
6. Plan d'assurance qualité et matrice des risques ;
7. Déclaration de conflit d'intérêts, notamment au regard de toute participation antérieure à la conception du Programme ;
8. Engagements de confidentialité, de protection des données, de sauvegarde de l'enfant et de prévention de l'exploitation et des abus sexuels.

10.2 Grille d'évaluation technique

La grille ci-après précise les critères et sous-critères qui serviront à apprécier la qualité des propositions techniques, ainsi que la pondération attribuée à chacun d'eux. Elle vise à garantir une évaluation transparente, cohérente et comparable des offres, fondée sur l'expérience du cabinet, les qualifications de l'équipe proposée, la robustesse de la méthodologie et la pertinence du plan de travail au regard des exigences de la consultation.

Critère / sous-critère	Éléments appréciés	Points
1. Références du cabinet	Expérience de systèmes nationaux de suivi-évaluation, missions comparables, qualité des références et livrables fournis.	15,0
2. Qualifications de l'équipe	Sous-total réparti au prorata des 275 jours-personnes indicatifs. Chaque CV est noté selon la clé suivante : diplôme et formation, 15 % ; expérience professionnelle générale, 25 % ; expérience spécifique en lien avec la mission, 60 %.	25,0
2.1 Chef.fe de mission, expert.e senior en systèmes nationaux de suivi-évaluation et GAR	95/275 jours, soit 34,55 % : qualifications, expérience, leadership méthodologique et disponibilité.	8,6
2.2 Expert.e national.e senior en planification, finances publiques et gouvernance institutionnelle	80/275 jours, soit 29,09 % : connaissance institutionnelle, finances publiques, textes réglementaires, coordination et disponibilité.	7,3
2.3 Statisticien.ne senior, spécialiste des données, de la qualité des données et des besoins informationnels	55/275 jours, soit 20,00 % : statistique, métadonnées, qualité des données, besoins informationnels et disponibilité.	5,0
2.4 Expert.e capital humain, équité, genre et droits de l'enfant	45/275 jours, soit 16,36 % : capital humain, équité, intégration transversale, marqueurs et disponibilité.	4,1
3. Méthodologie	Robustesse, participation, GAR, examen de l'état de préparation, qualité des données, analyse institutionnelle, intégration transversale et assurance qualité.	20,0
4. Compréhension et plan de travail	Périmètre, exclusions, phasage, calendrier, risques et organisation.	10,0
TOTAL TECHNIQUE		70,0

La pondération globale indicative est de 70 points pour l'offre technique et 30 points pour l'offre financière. Seules les offres atteignant le seuil technique 70% (49 sur 70) ou plus seront admises à l'évaluation financière.

La proposition financière sera soumise en format PDF **protégé par un mot de passe**. Ce mot de passe ne doit pas être communiqué lors de la soumission. Seules les structures ayant été qualifiées pour la proposition technique seront contactées pour communiquer le mot de passe de l'offre financière. **Le non-respect de ces principes, viole la transparence et la mise en compétition équitable et constitue dès lors un motif d'irrecevabilité et de rejet pur et simple de l'ensemble du dossier de soumission.**

10.3 Critères administratifs et éthiques

Les offres technique et financière, établies en deux documents distincts pour le recrutement du cabinet chargé de la conception du dispositif institutionnel, méthodologique et opérationnel de suivi-évaluation du Programme SIMANDOU 2040, devront être transmises à l'adresse **UNICEFGuinea-Bidding@unicef.org**, conformément aux conditions précisées dans l'avis de publication du présent appel d'offres. Elles seront recevables à compter de la date de publication et au plus tard le **15 novembre 2026 à 23 h 59 (GMT+0)**. Toute offre reçue après cette échéance ou ne respectant pas la séparation requise entre les propositions technique et financière sera déclarée irrecevable. L'Objet du message devra contenir au minimum les mots clés suivants « **Système de suivi-évaluation SIMANDOU 2040** » pour faciliter le repérage et la classification automatique.

Les demandes de clarification devront être adressées exclusivement par écrit, dans le délai et à l'adresse indiqués dans l'avis d'appel d'offres ; les réponses présentant un intérêt général seront communiquées simultanément et de manière anonymisée à l'ensemble des soumissionnaires, afin de garantir l'égalité d'accès à l'information, sans qu'aucun échange individuel ne puisse modifier les exigences du dossier. Les soumissionnaires devront déclarer tout conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent, notamment toute participation antérieure à la conception, à la préparation ou à l'évaluation du Programme SIMANDOU 2040 susceptible de leur conférer un avantage indu ; toute omission ou fausse déclaration pourra entraîner l'exclusion de la procédure ou la résiliation du contrat. Le cabinet retenu et les membres de son équipe seront tenus à une stricte obligation de confidentialité et ne pourront utiliser

ou divulguer les informations, données, documents et résultats obtenus dans le cadre de la mission qu'aux seules fins du contrat.

Sous réserve des dispositions contractuelles applicables et des droits préexistants dûment déclarés, les livrables, bases, matrices, outils, fichiers sources et autres productions financés au titre de la mission seront la propriété du Gouvernement de la République de Guinée, l'UNICEF disposant d'un droit d'utilisation non exclusif, et ne pourront être publiés, reproduits ou réutilisés sans autorisation écrite préalable. Le traitement des données, en particulier des données à caractère personnel ou sensibles, devra respecter les principes de finalité, de minimisation, de sécurité, de contrôle des accès, de durée limitée de conservation, d'anonymisation ou de pseudonymisation lorsque nécessaire, ainsi que les règles nationales et les politiques applicables de l'UNICEF.

Le cabinet devra appliquer les normes de sauvegarde de l'enfant et de prévention de l'exploitation et des abus sexuels, imposer à son personnel un comportement conforme, mettre en place des canaux sûrs et confidentiels de signalement et notifier sans délai tout incident selon les procédures applicables, sans conduire d'investigation parallèle non autorisée. Avant la signature du contrat, tous les membres de l'équipe de consultant (e)s devront s'assurer d'avoir suivi le cours en ligne d'une durée de deux (2) heures sur La [Prévention de l'exploitation et des abus sexuels \(PEAS\)](https://agora.unicef.org/course/info.php?id=18166) disponible en français sur le site :<https://agora.unicef.org/course/info.php?id=18166>. Le certificat devra être produit impérativement **avant la signature du contrat**.

En cas de performance insatisfaisante, de retard, de non-conformité, de manquement éthique ou de violation des obligations contractuelles, le commanditaire pourra demander un plan correctif assorti d'échéances, suspendre l'acceptation du livrable ou le paiement correspondant, exiger la reprise des travaux ou le remplacement d'un membre de l'équipe et, si les insuffisances persistent ou présentent un caractère grave, appliquer les recours prévus au contrat, y compris la résiliation, sans préjudice des mécanismes de signalement, de contestation ou de recours ouverts au prestataire conformément au dossier d'appel d'offres et aux conditions contractuelles.

Annexe 1. Contenu minimal d'une fiche indicateur

Rubrique	Contenu attendu
Intitulé et code	Nom univoque et identifiant
Niveau de résultat	Produit, effet ou impact ; intrant financier si pertinent
Définition	Définition opérationnelle et périmètre
Méthode de calcul	Numérateur, dénominateur, formule et unité
Source et méthode	Source primaire, outil, échantillonnage éventuel
Fréquence	Collecte, consolidation, validation et diffusion
Responsabilités	Producteur, vérificateur, validateur, diffuseur
Référence et cibles	Valeur de référence, cible 2030, cible 2040
Désagréations	Sexe, âge, région, commune, milieu, niveau de bien-être, handicap selon disponibilité
Qualité et limites	Risques, contrôles, tolérances et limites d'interprétation

Annexe 2. Matrice minimale des responsabilités

La matrice RACI⁷ est nécessaire pour transformer l'architecture institutionnelle en responsabilités opérationnelles non ambiguës. Elle identifie, pour chaque processus, l'institution qui réalise le travail, celle qui répond du résultat final, celles qui sont consultées avant décision et celles qui sont informées. Elle réduit les chevauchements, sécurise les circuits de validation, facilite l'auditabilité et permet de situer rapidement les responsabilités en cas de retard ou de problème de qualité des données.

Processus	Comité stratégique	DNP	Delivery Unit	Cellules d'exécution ministérielles	INS	MEFB	Ministères sectoriels	Collectivités
Définition/révision des indicateurs								
Planification annuelle du suivi								
Collecte des données								
Contrôle de premier niveau								
Validation sectorielle								
Consolidation nationale								
Analyse et interprétation								
Rapportage aux instances de gouvernance								
Publication et données ouvertes								
Correction et traçabilité								
Évaluation du Programme								
Archivage des preuves								

Annexe 3. Encadré sur les Marqueurs transversaux : principes de codification et enseignements du benchmarking international

Le marqueur d'égalité de genre des Nations Unies constituera une référence immédiatement mobilisable : il repose sur une échelle à quatre niveaux distinguant les interventions dont l'égalité de genre est l'objectif principal, un objectif significatif, une contribution limitée ou n'est pas un objectif explicite ; il permet ainsi de repérer les insuffisances d'ambition, d'orienter les arbitrages et de documenter les ressources réellement consacrées aux droits et à l'autonomisation des femmes et des filles⁸. Son adaptation au Programme SIMANDOU 2040 devra être accompagnée de critères de

⁷ Définitions : R = Responsable / Réalisateur, qui exécute l'activité ; A = Accountable / Autorité redevable, qui approuve et répond du résultat final, avec une seule autorité A par processus ; C = Consulted / Consulté, dont l'avis est requis ; I = Informed / Informé, qui reçoit l'information.

⁸ <https://gendercoordinationandmainstreaming.unwomen.org/building-block/gender-equality-marker>

codification explicites, de pièces justificatives, d'un contrôle qualité et d'une vérification ex post afin d'éviter qu'un simple étiquetage déclaratif ne soit confondu avec un résultat démontré.

Le benchmarking international devra notamment examiner **le Rwanda**, où la budgétisation sensible au genre a été intégrée aux systèmes nationaux de gestion des finances publiques au moyen de bases juridiques, de mécanismes de coordination, d'outils de redevabilité et d'un suivi de la performance ; cette expérience montre comment un marqueur ou un dispositif équivalent peut relier les engagements d'égalité à la préparation, à l'exécution et au contrôle du budget⁹. Il devra également analyser **l'Ouganda**, où l'évaluation de conformité du budget national en matière de genre et d'équité et le suivi d'indicateurs nationaux¹⁰ ont renforcé l'intégration de ces enjeux dans la planification budgétaire et statistique ; l'expérience ougandaise illustre en particulier l'intérêt d'associer le marquage à une appréciation institutionnelle de conformité, à des indicateurs suivis régulièrement et à des responsabilités clairement attribuées. Ces expériences devront être utilisées comme sources d'apprentissage et non comme preuves automatiques de causalité : le cabinet devra distinguer les progrès imputables au cadre institutionnel de ceux qui résultent d'autres politiques ou facteurs contextuels.

Lorsque la littérature ou les standards opérationnels sont moins consolidés, le cabinet élaborera et testera des **marqueurs complémentaires d'équité et de capital humain** :

- **Le marqueur d'équité** appréciera notamment si l'intervention identifie les groupes laissés pour compte, analyse les barrières d'accès, prévoit des ressources ou mesures correctrices, fixe des cibles désagrégées et démontre une réduction des écarts territoriaux ou socio-économiques.
- **Le marqueur de capital humain** examinera la contribution attendue et constatée aux parcours de vie (nutrition, santé, éducation, compétences, protection sociale, protection de l'enfance et emploi) ainsi que les complémentarités entre secteurs. Des marqueurs thématiques pourront également couvrir l'enregistrement des naissances, le travail des enfants, les effets des réinstallations, les violences, la migration de main-d'œuvre, le changement climatique et la résilience.

Pour chacun d'eux, le cabinet devra définir une échelle commune, des critères vérifiables, les responsabilités de notation et de validation, les modalités de révision, les liens avec les lignes budgétaires et les indicateurs de résultats, ainsi qu'un tableau de bord permettant de comparer l'intention politique initiale aux décisions de financement, à la mise en œuvre et aux changements concrets observés.

⁹ <https://www.pefa.org/resources/gender-responsive-budgeting-rwanda-case-study>

¹⁰ <https://www.eoc.go.ug/reports/>

Approbations

Préparé par	Revu par	Approuvé par
Nom: Moukaila Amadou Fonction: Chief Planning, Monitoring and Evaluation Date et signature: <u>12-10-2026</u> <i>Moukaila Amadou</i>	Nom : Alessia Turco Fonction : Deputy Representative, Programme Date et signature : <u>12-10-2026</u> <i>Alessia Turco</i>	Nom : Maddalena Bertolotti Fonction : Representative Date et signature : <u>14-10-2026</u> <i>Maddalena Bertolotti</i>
Nom: Kobehi Guillaume Toutou Fonction: Chief Social Policy Date et signature : <u>12-10-2026</u> <i>Kobehi Guillaume TOUTOU</i>	Nom : Laurent Badaut Fonction : Supply & Logistics Specialist Date et signature : <u>12-10-2026</u> <i>Laurent Badaut</i>	