**TERMES DE REFERENCE**

**Evaluation de l’engagement du PNUD dans l’appui budgétaire direct**

1. **CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

Dans le cadre de l’accompagnement au processus de développement, diverses approches sont utilisées par les partenaires techniques et financiers dont l’appui budgétaire direct et les fonds communs. L’appui budgétaire direct et les fonds communs sont utilisés par les gouvernements et les partenaires internationaux à la fois dans le cadre normal du processus de développement et dans les situations de post-conflit et les situations humanitaires pour améliorer la gestion des ressources disponibles pour les priorités nationales. Ces deux mécanismes de financement combinent des ressources provenant de sources différentes dans le but de promouvoir la cohérence, la coordination et l'efficacité dans l’utilisation des ressources tout en répondant aux besoins spécifiques de développement.

L’appui budgétaire direct peut prendre la forme de transferts financiers aux Trésors nationaux afin d'améliorer la stabilité budgétaire et réduire les déficits budgétaires (que l'on appelle l'appui budgétaire général), ou l'appui budgétaire sectoriel comprenant des contributions affectées à des programmes nationaux spécifiques, transférés par l'intermédiaire des systèmes de gestion financière administrés par le gouvernement. L’appui budgétaire direct tel que défini par l'OCDE se compose d'instruments financiers combinés à l’appui au développement des capacités des autorités nationales et locales dans l'appui d'une réponse institutionnelle appropriée, à certains besoins critiques et les défis du développement. Les instruments de l'appui budgétaire direct utilisent des mécanismes spécifiques de gestion des finances publiques des pays et visent à renforcer les capacités administratives et financières des gouvernements pour financer des réformes et des programmes qui sont essentiels à la récupération, la résilience et le développement. Un fonds commun est administré par une tierce partie au nom du gouvernement et est également aligné sur un programme national.

L'appui budgétaire sectoriel et les fonds communs sont des modalités de financement qui renforcent la budgétisation stratégique et axée sur les résultats.

Avec la montée de l'appui budgétaire direct et l'attention accordée à cette modalité d'aide à la fois au niveau mondial et national, l'Assemblée générale, dans sa résolution 59/250 sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement (TCPR) en 2004 , a demandé au système des Nations Unies d’ "appuyer les capacités nationales pour la gestion des différentes modalités de l'aide". Dans sa Résolution TCPR 62/208 (paragraphe 103) de 2007, l'Assemblée générale "encourage explicitement que le système de développement des Nations Unies soit invité à participer, d'office, aux modalités d’aide en cours et nouvelles et aux mécanismes de coordination à la demande du pays. Elle invite le système des Nations Unies pour le développement à renforcer sa participation à cet égard".

Il est devenu clair que le PNUD, en tant que partenaire de développement majeur et en suivant les résolutions susmentionnées, avait besoin d'articuler une politique concernant l'appui budgétaire. En 2008, le PNUD a présenté deux rapports à son conseil: l'engagement du PNUD à l'appui budgétaire direct et aux fonds communs (DP / 2008/36) et le rapport de suivi, le rôle du PNUD dans l'environnement changeant de l'aide au niveau des pays (DP / 2008/53). Les deux rapports soulignent que l’avantage comparatif du PNUD ne réside pas dans les contributions financières, mais dans l'appui au développement des capacités nationales.

Après l'approbation du DP / 08/36 et DP / 08/53, le PNUD a élaboré des lignes directrices et procédures internes pour les bureaux de pays et des services du siège pour diriger et superviser l'engagement dans l'appui budgétaire sectoriel et les fonds communs. Ceux-ci ont été examinés et approuvés par la haute direction, et publiés en 2009. Les lignes directrices et les procédures sont disponibles dans le domaine public depuis Janvier 2013. Cela fait partie de l'engagement de l'organisation pour la transparence, un engagement qui a été indépendamment reconnu excellent. Les lignes directrices et les procédures fournissent la base pour le PNUD pour assurer la congruence avec la politique approuvée et pour gérer les risques avant, pendant et après la mise en œuvre d’une activité inscrite dans la politique.

Le Burkina Faso a été choisi avec le Népal pour être pays pilotes dans l’appui budgétaire direct. Le Bureau PNUD du Burkina a soumis une requête au siège et obtenu son accord en décembre 2008 pour participer à deux paniers communs. Au niveau du Burkina Faso, cette modalité de gestion a été appliquée dans deux projets : le projet Appui Institutionnel au Secrétariat Permanent du Conseil National de Lutte contre le Sida et les IST (SP/CNLS-IST) à travers lequel l’objectif principal du PNUD était de contribuer à l’amélioration de l’alignement des partenaires techniques et financiers (PTFs) aux priorités nationales dans le domaine de la lutte contre le VIH/SIDA et la simplification des procédures de gestion de flux de ressources des PTFs intervenant dans le financement du VIH,SIDA et les IST. L’autre exemple est le programme Plateforme multifonctionnelle (PTFM) dont le financement a été fait à travers un panier commun sur la volonté du Gouvernement.

1. **OBJET**

Cette évaluation permettra d'évaluer l'efficacité et l'efficience des activités pilotes menées dans le cadre de la politique d’appui budgétaire direct. Elle permettra également de collecter des informations détaillées sur l'expérience acquise au cours de la phase pilote sur l'engagement du PNUD à l'appui budgétaire sectoriel, ainsi que sur l'impact de ces activités, en particulier sur la contribution du PNUD au renforcement des capacités nationales et à l'élaboration des politiques.

1. **CHAMP D'APPLICATION ET OBJECTIFS**

L'évaluation couvrira la période de 2008 à 2016, en mettant l'accent en particulier sur l'évaluation des activités pilotes menées dans le cadre de la politique d'engagement du PNUD à l'appui budgétaire sectoriel.

Les objectifs spécifiques de cette évaluation sont les suivants :

* Evaluer l'expérience acquise au cours des activités pilotes menées dans le cadre de la politique d'engagement du PNUD à l'appui budgétaire sectoriel ;
* Evaluer l'impact des activités pilotes menées dans le cadre de la politique d’appui budgétaire sectoriel, en particulier sur la contribution du PNUD au renforcement des capacités nationales et à l'élaboration des politiques ;
* Evaluer la mesure dans laquelle les lignes directrices et procédures des bureaux de pays et des unités du siège relatives à l'engagement du PNUD dans l'appui budgétaire sectoriel et les arrangements des fonds commun sont conformes à la pratique internationale reconnue et l'utilisation par le PNUD de ces modalités ;
* Identifier les leçons pertinentes apprises, en particulier en ce qui concerne la contribution du PNUD à la capacité nationale et à l'élaboration des politiques ;
* Présenter les principales conclusions et fournir un ensemble de recommandations claires et prospectives à la gestion pour le positionnement et l'amélioration des politiques pertinentes, des mécanismes et des processus, qui répondent aux besoins et aux défis connexes.

1. **PRINCIPALES QUESTIONS D'ÉVALUATION**

L'évaluation utilisera les questions indicatives suggérées ci-dessous qui portent sur les critères suivants : la pertinence, l'efficience et la durabilité.

**1) Pertinence :**

* Dans quelle mesure les objectifs initiaux du lancement des activités pilotes ont été respectées, y compris les ajustements qui ont été apportés pour tenir compte des exigences et les besoins des pays ?
* Dans quelle mesure les activités pilotes ont répondu aux priorités nationales?
* Y a t-il eu des événements imprévus, des opportunités ou des contraintes dans le processus de gestion des activités pilotes? Les risques associés ont-ils été anticipés et mitigés?
* Dans quelle mesure les résultats des activités pilotes ont contribué à une utilisation accrue des systèmes nationaux?

**2) Efficience :**

* Les ressources mobilisées (finances, ressources humaines, temps) ont-elles été utilisées de manière efficiente pour atteindre les objectifs des activités pilotes?
* Quel effet la gestion et les arrangements institutionnels ont eu sur l'utilisation des activités pilotes en tant qu’instruments de soutien des interventions du PNUD au niveau des pays?
* Quelles mesures et processus appliqués par le PNUD et ses partenaires ont contribué à une plus grande responsabilisation des donateurs et des partenaires clés pour l'utilisation efficace des ressources financières?
* Quels ont été les points forts et les faiblesses des approches et des stratégies utilisées dans la gestion des activités pilotes?
* Les capacités de gestion du PNUD étaient-elles adéquates pour gérer les activités pilotes dans le temps requis et de manière efficace? Qu’est-ce qui aurait pu être fait différemment?
* Quelles mesures ont été prises pour assurer la qualité des résultats et des pratiques de gestion, à la fois en ce qui concerne le processus et les produits, et le partenariat stratégique?

**3) Durabilité :**

* Dans quelle mesure les considérations de développement durable sont prises en compte dans la conception et la mise en œuvre des activités pilotes?
* Quelles mesures ont été prises pour assurer la durabilité à la lumière de l'évolution des tendances de l'architecture de l'aide?
* Quelle est la stratégie de partenariat utilisée pour contribuer à la durabilité des activités pilotes?
* Dans quelle mesure les activités pilotes ont elles eu un effet catalytique en termes de lancement de programmes de développement des capacités, d'obtention de résultats et de mobilisation des ressources nécessaires?

1. **MÉTHODOLOGIE**

Cadrage : Sur la base des questions indicatives figurant dans la section ci-dessus, la méthodologie générale et les questions d'évaluation spécifiques seront développées par le consultant de l'évaluation dans le rapport initial dès la première semaine de la mission. Le rapport initial doit contenir une matrice spécifique affichant chacun des critères d'évaluation et des questions connexes et sous-questions auxquelles l'évaluation envisage de répondre ; et pour chaque question, les données primaires et secondaires qui seront recueillies.

Le consultant cherchera à obtenir des données à partir d'un éventail de sources, y compris des examens et des analyses de documents, des enquêtes ainsi que des entretiens physiques ou téléphoniques avec les parties prenantes. La diversité de sources de données (données, perceptions, preuves) est de permettre une triangulation des informations pour alimenter l'analyse des questions spécifiques. Le consultant fournira des données empiriques pour soutenir toutes les conclusions et recommandations, et les preuves seront validées à partir de plusieurs sources. Les enquêtes et les entretiens téléphoniques avec les parties prenantes sont une partie intégrale et cruciale de cette évaluation.

1. **LES LIVRABLES**

Trois (3) livrables sont attendus:

* Le rapport de démarrage détaillant la compréhension du consultant de ce qui est évalué et pourquoi, montrant comment chaque question proposée trouvera une réponse par le biais de : méthodes proposées, sources de données et des procédures de collecte de données proposées. Le rapport de démarrage comprendra également des projets de questionnaires et des guides d’entretien et un projet de calendrier des activités et des tâches.
* Le rapport provisoire de l’évaluation; et
* Le rapport final de l’évaluation ;

1. **COMPÉTENCES REQUISES**

Le/la consultant(e) pour l'évaluation sera recruté(e) à travers les procédures de recrutement régulières du PNUD. Il / elle doit être indépendant(e) de toutes les organisations qui ont été impliquées dans la conception, l'exécution ou le conseil de tout aspect des activités pilotes qui font l'objet de cette évaluation.

Le consultant doit avoir démontré la capacité de conduire des analyses stratégiques, de fournir des conseils stratégiques et de gérer des évaluations. Il / elle devra avoir une connaissance approfondie des questions relatives au changement organisationnel et institutionnel, du processus de réforme de l'ONU, des principes de la gestion axée sur les résultats, et devra être familiarisé(e) avec les tendances mondiales actuelles de l’architecture de l'aide internationale.

Le/la consultant(e) devra justifier des qualifications clés suivantes :

* Master ou équivalent en développement international, sciences politiques, économie ou dans un domaine équivalent
* Au moins 10 ans d'expérience pertinente en développement international avec au moins 7 ans d'expérience en matière d'évaluation, de gestion de projet / programme, et / ou de gestion de l'aide internationale;
* Connaissance éprouvée du concept et des modalités de l'appui budgétaire direct et des politiques et pratiques des organisations internationales de développement;
* Bonne connaissance des méthodes et techniques d'évaluation;
* Solide expérience de travail avec les Nations Unies ou des organisations multilatérales de développement;

1. **Durée et lieu de l’évaluation**

 La durée de l'évaluation sera de 20 jours ouvrables et se fera à Ouagadougou au Burkina Faso.