



## PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

### DESCRIPTION DE POSTE

#### I. INFORMATIONS GENERALES

**Titre :** 2 consultants pour une Revue Stratégique : 1 spécialiste en analyse institutionnelle et 1 spécialiste en planification stratégique et RBM

**Projet :** « Consolidation de la transition démocratique en Tunisie: Appui au Parlement tunisien »

**Contrat :** Contrat Individuel (IC)

**Lieu :** Tunis, Tunisie

**Reportant à :** Représentant Résident Adjoint

**Durée :** 1 mois (effort de travail de 18 H/J)

**Langues requises :** Français et anglais

**Date prévisionnelle :** A partir du 08 mars 2017

#### II. CONTEXTE

En 2014, la Tunisie a franchi une étape majeure dans sa transition démocratique lorsque l'Assemblée Nationale Constituante (ANC) a adopté la nouvelle constitution du pays. Il s'agit d'une réalisation importante qui reflète des progrès remarquables dans l'élaboration d'un nouveau cadre politique fondé sur le dialogue, le compromis et le consensus. L'ANC, ayant déjà bénéficié de l'appui de la communauté internationale à travers le PNUD et ce pendant les phases post-révolutionnaires puis au cours de la phase d'élaboration de la constitution. L'Assemblée des représentants du peuple (ARP) nouvellement élue a signé avec le PNUD un nouveau programme de coopération « Consolidation de la transition démocratique en Tunisie : Appui au Parlement tunisien » d'une durée de quatre ans. Ce programme s'inscrit dans le cadre de l'appui du PNUD au renforcement de la capacité du parlement d'assurer la responsabilité du gouvernement vis-à-vis des citoyens, comme indiqué dans l'article 95 de la constitution et en ligne avec le Plan d'action du Programme Pays (PAPP) du PNUD Tunisie, développé en collaboration avec le gouvernement tunisien, et approuvé par le Conseil d'administration du PNUD en juin 2014. Les résultats escomptés à travers ce programme se proposent de contribuer au renforcement de la planification des institutions tunisiennes à travers le soutien au développement et à la mise en œuvre d'un plan de développement stratégique pluriannuel de l'institution parlementaire.

Le programme de coopération avec l'ARP vise à consolider les mécanismes de transparence et de redevabilité à travers le soutien du parlement dans son rôle central qui consiste à mettre en application la nouvelle constitution démocratique du pays au sein d'un système de gouvernance responsable, souple et transparent. Les résultats suivants sont envisagés :

- Les capacités du Parlement dans l'analyse de la législation, la rédaction et l'amendement pour la mise en application de la constitution, y compris les dispositions en matière d'égalité entre les sexes, sont renforcées et les structures législatives sont mises en place ;
- La nouvelle Assemblée est dotée de capacités et de structures lui permettant de jouer un rôle constitutionnel de manière efficace et transparente, y compris à travers l'engagement systématique des citoyens à ses travaux.

Au terme de sa première année de mise en œuvre, le programme a permis de mettre à disposition de l'Assemblée une expertise technique de haut niveau, d'outils et processus appropriés ainsi que de partenariats à long terme avec des parlements étrangers qui pourraient appuyer le parlement dans l'exercice de ses fonctions constitutionnelles et à partager l'expérience tunisienne dans la région et ailleurs. Le programme a, par ailleurs, appuyé l'engagement

transversal de la société civile dans un processus politique élargi en vue d'une mise en œuvre inclusive et participative de la Constitution.

Compte tenu de l'évolution du processus de transition démocratique en Tunisie, et des évolutions institutionnelles et politiques qui en découlent, une revue du cadre général de mise en œuvre du projet a été planifiée, afin d'adapter les objectifs stratégiques du projet, ses priorités d'action et son cadre de résultats, les mécanismes de référence ainsi que l'élaboration d'une stratégie de mobilisation de ressources.

### III. OBJECTIFS DE LA MISSION

A la lumière du nouveau contexte institutionnel et du processus de transition démocratique en cours dans le pays cette mission permettra de mener une revue analytique et une actualisation du projet. La présente mission sera articulée selon les objectifs suivants qui devrait aboutir

- Actualisation de l'analyse du contexte et des évolutions de l'appui parlementaire et des nouveaux partenariats ;
- Analyse des acquis et des contraintes du projet ;
- Revue de la théorie de changement du projet ;
- Actualisation du Cadre des résultats et des Ressources ;
- Revue des Mécanismes de gouvernance et arrangements de gestion ;
- Analyse des risques et des stratégies de mitigation ;
- Elaborer une Stratégie de mobilisation de Ressources et de partenariats.

Les propositions à faire prendront en compte les acquis à consolider, les actions complémentaires à mener, les facteurs de risque, les stratégies idoines ainsi que la structure de pilotage et de mise en œuvre appropriée.

### IV. PORTEE DE LA MISSION

La portée de la revue inclue une analyse dans les domaines suivants :

#### A. STRATEGIE :

Evaluer le positionnement stratégique du Projet et son impact sur la conduite des réformes de l'institution parlementaire. Apprécier les résultats et l'impact du projet sur la base des effets observés pour les acteurs et les institutions concernés et au-delà. Revoir les principales réalisations du projet définies dans le CRR et des plans de travail annuels (avec référence aux indicateurs de performance et par domaines de produits escomptés et d'effets de développement). La revue devra répondre aux questions suivantes:

- Est-ce que la théorie du changement du projet précisé dans le document de projet est en train de se mettre en œuvre ?
- Est-ce que le projet exploite de manière proactive les nouvelles opportunités en adaptant sa théorie de changement et pour répondre aux changements du contexte de développement et des priorités nationales ? Quelles adaptations le projet pourrait-il envisager à ce stade ?
- Y a-t-il eu des contraintes ou des goulots d'étranglement qui ont limité une mise en œuvre réussie et l'atteinte effective des résultats attendus ? Quel est l'impact lié aux activités du projet et/ou à ses résultats ? Quelles ont été, en général, l'efficacité, l'efficacités et la qualité des résultats attendus ?
- Quelles sont les volets du projet faudra-t-il modifier ou réorienter pour répondre au mieux aux nouvelles priorités institutionnelles, y compris les propositions visant à adapter la stratégie, les activités, le budget et les moyens, la structure organisationnelle et le plan de mise en œuvre du projet ?

#### B. PERTINENCE:

Evaluer la pertinence, la qualité et la disponibilité de l'appui fourni par le PNUD, selon les besoins exprimés par les partenaires nationaux, et son impact sur l'exécution des activités et l'atteinte des résultats.

- Est-ce que le projet cible efficacement des groupes à engager systématiquement avec un accent prioritaire sur les exclus et marginalisés ?
- Est-ce que les connaissances et les leçons apprises passées du projet (ce qui a marché et ce qui n'a pas marché) permettent d'informer les décisions à prendre, les changements et les ajustements à opérer pour

assurer la pertinence des objectifs, la qualité des produits et la gestion des risques du projet ? Quelles modalités faut-il mettre en place pour capitaliser les leçons apprises ?

- Est-ce que le projet dispose des mesures concrètes pour lutter contre les inégalités liées au genre et l'autonomisation des femmes ? Le cas échéant, quels ajustements faudra-t-il envisager ?

### **C. SUIVI & GESTION:**

Déterminer quels facteurs et contraintes ont influencé la mise en œuvre du projet, notamment sur les plans : Technique, de la gestion et de l'organisation, institutionnel et des autres facteurs externes non prévus lors de la conception du projet.

- Le projet va-t-il un cadre de résultats adéquat ? Met-il en œuvre de manière adéquate un plan de Suivi & Evaluation ?
- Est-ce le mécanisme de gouvernance du projet (Comité Directeur, Comité de liaison, etc.) fonctionne comme prévu ? Quels ajustements faudrait-il apporter dans la composition et les règles de fonctionnement pour assurer une efficacité de ces mécanismes ?
- Les risques du projet sont-ils adéquatement suivis avec des plans précis énoncés pour gérer et atténuer chacun d'entre eux ?
- Selon l'opinion des personnes clés interviewées, des évaluateurs et de l'expérience acquise, qu'est ce qui devait être fait différemment dans le cadre du projet ?

### **D. EFFICACITE & EFFICIENCE:**

Evaluer l'efficacité et l'efficacité de l'assistance technique et de l'utilisation des ressources (coût/avantages, « Rapport qualité/prix ») ainsi que la stratégie du projet dans la programmation financière des activités en comparaison avec d'autres stratégies mises en œuvre par l'ARP, d'autres bailleurs ou acteurs afin d'atteindre les mêmes produits.

- Les ressources adéquates ont-elles été mobilisées pour atteindre des résultats attendus ? Le cas échéant, quels ajustements faudrait-il entreprendre dans le cadre des résultats du projet ? Proposer une stratégie de mobilisation de ressources adéquate au projet ;
- Des plans explicites sont-ils en place pour assurer que le projet développe des liens avec d'autres projets et initiatives pertinentes en cours, qu'elles soient menées par le PNUD, la partie nationale ou d'autres partenaires, pour obtenir des résultats plus efficaces (y compris, par exemple le partage des ressources ou la prestation de coordination) ?
- Est-ce que les inputs du projet sont fournis et délivrés de manière efficiente pour contribuer aux résultats désirés ? Quelle analyse du coût/efficacité du projet à travers les activités déjà réalisées ?
- Y a-t-il des évidences que les résultats enregistrés à ce jour contribuent à l'atteinte des effets/objectifs stratégiques du projet ? Le projet est-il en bonne voie pour délivrer ses résultats attendus ?
- Y a-t-il des revues périodiques du plan de travail pour assurer une bonne mise en œuvre du projet et l'atteinte de ses résultats ? Sinon que faudrait-il envisager pour informer les ajustements de trajectoire si nécessaire pendant l'exécution du projet ?
- Y a-t-il un plan de travail pluriannuel et un budget réaliste pour assurer la livraison des produits à temps et avec les ressources allouées ?
- Est-ce la modalité de mise en œuvre choisie reste la plus appropriée ?

### **E. SOUTENABILITÉ & APPROPRIATION NATIONALE**

Etablir un état des lieux et analyser le développement des capacités de l'ARP. Proposer des recommandations pour consolider ce développement à long terme et lui assurer un impact positif. Evaluer la durabilité des résultats du projet, indépendamment de l'assistance extérieure, en termes (i) d'impact sur les politiques, (ii) de 'réplicabilité', (iii) de gouvernance démocratique, (iv) de bénéfices pour l'institution et le citoyen. Apprécier les perspectives d'avenir du projet dans un cadre de résultat et de ressources recentré.

- Est-ce que les partenaires nationaux conduisent ou sont engagés dans la mise en œuvre, le suivi & l'évaluation du projet ainsi que dans la prise de décision ?
- Y a-t-il un suivi régulier des changements dans les performances et les capacités des institutions et des systèmes relevant du projet ?

## V. METHODOLOGIE DE TRAVAIL

Les consultant(e)s seront placé(e)s sous la supervision directe du Représentant Résident Adjoint du PNUD. Ils/elles devront accomplir les tâches ci-dessous indiquées de manière non limitative :

- **Proposer une méthodologie de travail pour la mission** : Celle-ci prendra en compte la revue documentaire (Document de projet, Rapports de progrès, Etudes et rapports, PVs du Comité de Liaison, Plans de Travail Annuel, etc.) ainsi que celle des structures en place notamment l'équipe de projet, le Comité de Liaison et les équipes au sein de l'institution parlementaire.
- **Entreprendre des rencontres/entretiens/focus groupe avec les personnes ressources concernées** à l'Assemblée, au PNUD Tunis et avec les partenaires du projet. L'objectif de ses réunions est d'apprécier la portée et le périmètre du projet, les limites du Cadre de Résultats et de Ressources et les nouvelles opportunités, ainsi que l'efficacité des arrangements de gestion et des mécanismes de gouvernance du projet.
- **Formulation des ajustements nécessaires au niveau du CRR et des arrangements de gestion du projet**: En concertation avec l'équipe de projet et le Comité de liaison du projet afin de mieux cibler les ajustements programmatiques et organisationnels à opérer.
- **Animer une retraite pour la discussion et la finalisation du nouveau cadre de programmation du projet** basée sur une analyse objective. S'assurer d'apporter tout au long de la revue stratégique et de la retraite particulièrement, l'accompagnement du changement et veiller à ce que le nouveau cadre programmatique proposé réponde aux normes de qualité.
- **Finaliser la revue stratégique du document de projet et la présenter au Comité Directeur du Projet**. Le PNUD est responsable de la diffusion du rapport final à toutes les parties prenantes et d'organiser le Comité Directeur du projet.

## VI. LIVRABLES ATTENDUS

En exécutant cette mission, les consultant(e)s sont appelés à produire, à l'issue de la mission, un rapport de revue stratégique du projet et devront produire obligatoirement à chaque étape de réalisation de la mission un certain nombre de livrables qui seront décrits ci-après :

- Une revue des **objectifs stratégiques** du projet, ainsi que du **Cadre de Résultats et de Ressources du projet** y compris le **plan de travail 2017**. Ces cadres sont de nature à définir, en termes concrets, l'assistance technique à apporter par le PNUD à l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP) dans le cadre de la consolidation de la transition démocratique en Tunisie.
- Un **rapport de revue stratégique** qui prend en compte les observations des partenaires du projet et qui se prononcera sur (i) la théorie de changement prônée par le projet, (ii) sa pertinence vis-à-vis des bénéficiaires directes et indirectes et en fonction de l'avantage comparatif du PNUD, (iii) Son cadre de Suivi et Evaluation, (iv) son efficacité, (v) son efficacité ainsi que (vi) sa soutenabilité et le degré d'appropriation nationale. Le rapport apportera des recommandations et des pistes concrètes d'amélioration.
- Une **note conceptuelle identifiant les mécanismes et arrangements de gouvernance du projet** en phase avec les standards internationaux en matière d'appui aux parlements dans un contexte de transition démocratique.
- Une présentation PowerPoint pour l'exposer des résultats préliminaires et un matériel d'animation de la retraite du projet permettant de valider l'analyse réalisée et les propositions élaborées.
- Un **rapport de revue stratégique et une note conceptuelle validée** dans le cadre d'une réunion de restitution des résultats de la mission.

Un comité ad hoc, (Comité de validation) se chargera de la validation de ces livrables et sera constitué d'un représentant de l'ARP, le Représentant Résident Adjoint ou son représentant et deux membres du projet.

	<b>Livables</b>	<b>Délais de soumission</b>	<b>Mécanismes d'approbation</b>
1	Note méthodologique élaborée sur la base de la revue documentaire.	2 jours après la signature du contrat	Comité de validation
2	Rapport de l'analyse intégrant les résultats des entretiens et focus groupes. : i) Analyse des acquis et des contraintes du projet ii) Actualisation de l'analyse du contexte et des évolutions de l'ARP et des nouveaux partenariats.	7 jours après la date de validation de la note méthodologique	Comité de validation
3	<p>Document du Projet Revu : de la théorie de changement du projet,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualisation du Cadre des résultats et des Ressources,</li> <li>• Revue des Mécanismes de gouvernance et arrangements de gestion,</li> <li>• Analyse des risques et des stratégies de mitigation,</li> <li>• Elaborer une Stratégie de mobilisation de Ressources et de partenariats Rapport d'analyse des entretiens directs/focus groupe auprès des partenaires du projet.</li> </ul> <p>Versions préliminaires du Cadre de Résultats et de Ressources et de la note relative aux arrangements de gestion/mécanismes de gouvernance élaborée à la suite de la retraite du projet.</p>	<p>6 jours après la date de validation du rapport d'analyse des entretiens</p> <p>(2 jours préparation de la retraite / 2 jours de retraite et 2 jours de production de rapport)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atelier de présentation : Retraite,</li> <li>• Comité de validation.</li> </ul>
4	Versions finales et validées du rapport de revue stratégique et de la note de gouvernance du projet et après une réunion de restitution.	3 jours après la tenue de la réunion de restitution	Comité de validation

## VII. Compétences

### Compétences liées au travail au sein du PNUD

- Démontre son intégrité par le respect des valeurs et de l'éthique des Nations Unies ;
- Promeut la vision, la mission et les buts stratégiques du PNUD et des Nations Unies ;
- Respecte les différences culturelles, de genre, de religion, de race, d'âge et de nationalité ;

### La gestion et le leadership :

- Se concentrer sur l'impact et le résultat pour le partenaire ;
- Faire preuve d'une capacité de répondre aux besoins des divers clients du projet ;
- Diriger des équipes de façon efficace et montrer des aptitudes en résolution de conflits ;
- Avoir l'esprit ouvert au changement et être bien informé et sensible aux contextes régionaux ;

### La Communication:

- Faire preuve de dynamisme et d'une attitude positive et constructive ;
- Etre capable de traiter des questions politiquement sensibles et confidentielles de manière responsable.
- Etre capable d'écrire de façon claire et concise et de bien s'exprimer oralement ;
- Avoir le contact facile et posséder des capacités à développer et à entretenir de bonnes relations de groupe. Démontre une ouverture au changement et la capacité à gérer la complexité.

## VIII. Profil recherché

Education :	Le consultant(e) chargé(e) de la revue stratégique du projet devrait avoir au moins un master en sciences humaines ou en sciences sociales, économiques, ou de gestion, et disposer de compétences méthodologiques complémentaires en analyse institutionnelle et/ou en planification stratégique et Gestion axée sur les Résultats (GAR).
Expérience :	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expert en analyse institutionnelle : Une expérience professionnelle d'au moins 4 ans en gouvernance des institutions.</li><li>• Expert en Planification stratégique : Une expérience d'au moins 4 ans en gestion de projet, Suivi et Evaluation, gestion des organisations et gestion axée sur les résultats.</li><li>• Capacités avérées d'analyse, de synthèse et de travail en équipe.</li><li>• Une connaissance des conditions de développement et une expérience confirmée dans la région arabe sont souhaitables.</li></ul>
Langues requises	<ul style="list-style-type: none"><li>• Parfaite maîtrise du Français et de l'Anglais.</li></ul>

## IX. Modalités de paiements

	PAIEMENT	DELAIS	%
1	A la validation de la note méthodologique	2 jours après la signature du contrat	12%
2	A la validation du rapport d'analyse des entretiens directs/focus groupe auprès des partenaires du projet.	7 jours après la date de validation de la note méthodologique	12%
3	A la validation des versions préliminaires du Cadre de Résultats et de Ressources et de la note relative aux arrangements de gestion/mécanismes de gouvernance élaborées à la suite de la retraite du projet.	6 jours après la date de validation du rapport d'analyse des entretiens.	36%

4	A la validation des versions finales et validées du rapport de revue stratégique et de la note de gouvernance du projet et après une réunion de restitution.	3 jours après la tenue de la réunion de restitution	40%
---	--	---	-----

**X. Signatures- Certification de description de poste**

Titulaire du poste (si applicable)

Nom

Signature

Date

Superviseur

Nom / Titre

Signature

Date

Division/Section principale

Nom / Titre

Signature

Date