**Programme des Nations Unies pour le développement**

**Burundi**

**Termes de référence de l’Evaluation finale du Produit du CPD 2014-2018 portant « le renforcement des capacités nationales de planification stratégique et de coordination de l’aide en vue de l’atteinte des OMD et des objectifs de la Vision 2025 »**

1. **Contexte**

Dans le cadre de la contribution à la mise en œuvre de la stratégie intégrée des Nations Unies au Burundi UNDAF 2012-2016, le PNUD a convenu avec le Gouvernement du Burundi, un Programme de Pays pour la période 2012-2016 qui intervient dans le contexte de consolidation de la paix vers un développement durable. Ces deux cadres programmatiques sont aujourd’hui étendus jusqu’à fin 2018. Le premier axe stratégique de l’UNDAF 2012-2016 et du CPD 2012-2016 porte sur l’Appui à la planification stratégique et à la Coordination pour lequel le PNUD s’est engagé à atteindre un produit portant sur le « **renforcement des capacités nationales de planification stratégique et de coordination de l’aide en vue de l’atteinte des OMD et des objectifs de la Vision 2025** ».

Conformément aux dispositions pertinentes de la politique d’évaluation du PNUD, il a été programmé une évaluation en profondeur desdites capacités avant la fin du cycle de programmation actuelle afin d’apprécier de manière objective les changements produits par différentes interventions que le PNUD a développées et appuyées dans ce domaine. Cet exercice rentre également dans le cadre général de suivi-évaluation des résultats du programme et constitue une disposition statutaire prévue dans le document de programme pays et dans les politiques et procédures du PNUD.

Il faut aussi rappeler que le Guide du PNUD en matière d’évaluations reconnaît que la planification, le suivi et l’évaluation doivent se concentrer davantage sur l’appropriation par les pays des priorités et des résultats du développement, et devraient refléter les principes fondamentaux de l’appropriation nationale, du renforcement des capacités et du développement humain. De manière générale, il y a eu un passage significatif d’une approche axée sur le projet en faveur d’approches plus axées sur les programmes et les pays. Il s’agit de la Gestion axée sur les résultats de développement (ou GRD) qui est mis en avant par le PNUD, et qui représente un effort de réponse à la demande croissante de la redevabilité publique vis-à-vis des citoyens, aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement, afin qu’ils soient informés sur la manière avec laquelle l’aide est utilisée, les résultats enregistrés et dans quelle mesure ces résultats apportent les changements souhaités au développement humain. Cette approche encourage ainsi les entités chargées du développement à mettre l’accent sur l’établissement de partenariats et de mesures de collaboration en vue d’une meilleure cohérence.

Il importe également de préciser que cette période de programmation coïncide également avec l’adoption de nouveaux engagements internationaux de développement durable auxquels le Burundi a adhéré, en l’occurrence l’Agenda 2030 sur les Objectifs de développement durable (ODD) adopté par l’Assemblée Générale des Nations Unies à New York lors du sommet de septembre 2015. Le gouvernement a déjà mis en place une Commission Nationale sur les ODD pour accélérer leur contextualisation et leur appropriation au niveau national. Il est évident que cette dynamique des ODD influencera le prochain cycle de programmation à tous les niveaux.

Fort de ce qui précède, et dans la perspective de l’élaboration du prochain CPD, le bureau du PNUD au Burundi entend mener cette évaluation sur les capacités nationale de planification stratégique et de coordination pour non seulement apprécier et analyser l’atteinte des résultats dans ce domaine, mais aussi de procéder à un diagnostic des défis qui se posent ainsi que les perspectives éventuelles en termes de nouveaux appuis du PNUD.

1. **Justification de l’évaluation**

Cette évaluation rentre dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d’évaluation 2015-2017 du PNUD-Burundi et trouve son fondement dans le respect de la conformité de la politique d’évaluation et des exigences en matière de planification du PNUD.

1. **Portée de l’évaluation et ses principaux objectifs**
2. Portée de l’évaluation

Cette évaluation doit avoir une portée large en ce qui concerne tous les engagements politiques et stratégiques pris par le PNUD Burundi dans le domaine de la planification stratégique et de la coordination à travers le CPD 2014-2018. Il s’agira de montrer notamment si lesdits engagements ont été respectés et dans quelle mesure les niveaux d’atteinte des résultats ont contribué ou contribuent à l’atteinte des effets du UNDAF et des objectifs nationaux (CSLPII) au cours de la période 2014-2016. Une mention sera faite sur le degré d’application des principes programmatiques du PNUD (approche basée sur les droits humains, sur l’égalité des genres, les normes sociales et environnementales, la gestion axée sur les résultats, et le renforcement des capacités)

En définitive, cette évaluation devra offrir au Gouvernement et au PNUD l’opportunité de renforcer le dialogue autour de leur cadre de coopération et d’apprécier l’évolution du contexte national et le positionnement stratégique du PNUD.

1. Les principaux objectifs de l’évaluation

Les principaux objectifs de cette évaluation sont :

* Evaluer le degré d’atteinte des engagements pris en matière de « **renforcement des capacités nationales de planification stratégique et de coordination de l’aide en vue de l’atteinte des OMD et des objectifs de la Vision 2025**» dans le cadre du CPD 2014-2016 étendu jusqu’en 2018
* Fournir en retour, les éléments nécessaires au PNUD pour répondre à ses obligations traditionnelles en termes de redevabilité vis-à-vis du Gouvernement du Burundi et de tous ses partenaires techniques et financiers y compris les Bailleurs et les bénéficiaires cibles comme les organisations la société civile, les institutions nationales et d’autres acteurs ;
* Identifier et analyser les principaux facteurs internes et externes ayant favorisé ou entravé l’atteinte des indicateurs de performances fixés dans ce domaine et se prononcer sur l’importance des synergies développées et le degré d’implication des différents acteurs dans la réalisation des produits visés ;
* Examiner la pertinence de la stratégie de partenariat utilisée, les modalités d’établissement et de mise en œuvre des accords de partenariat entre le PNUD et les Agences du SNU d’une part, et entre le PNUD et les autres partenaires multi-bi latéraux d’autre part; et se prononcer sur le bien-fondé de la concentration de l’assistance du PNUD pour l’atteinte des objectifs visés à travers le CPD 2014-2018 ;
* Fournir au Bureau Pays PNUD Burundi des recommandations/orientations stratégiques et programmatiques les plus pertinentes issues de l’analyse du contexte actuel et futur, des enseignements communs, des leçons apprises ainsi que des expériences utiles pour la formulation du nouveau programme pays sur cette thématique.
* Proposer les axes stratégiques de future intervention en prenant en compte les ODD dans le cadre de la planification stratégique.

1. **Questions de l'évaluation**

L’évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes réparties en cinq catégories ou analyses suivant autant de critères d'évaluation qui seront appliqués: la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact.

1. **S’assurer de la pertinence du résultat évalué par rapport aux orientations stratégiques et programmatiques du CPD 2014-2018 :**

* Dans quelle mesure ce résultat stratégique est-il pertinent par rapport à l’UNDAF pour la période de 2012-2016 et aux priorités nationales exprimées pour la même période à travers les principaux documents et plans stratégiques de développement du pays ?
* Quels sont les facteurs externes qui ont contribué à la réalisation ou non dudit résultat ?

1. **Mesurer l’efficacité et l’efficience de la contribution du PNUD :**

* Quels sont les niveaux de réalisation de tous les sous-produits visés pour ce produit principal du CPD 2014-2018 du PNUD Burundi : résultats et défis majeurs ?
* Dans quelle mesure les résultats obtenus ont-ils contribué aux effets du CPD et de l’UNDAF et du Plan Stratégique du PNUD ?
* Quelles sont les pistes et propositions pertinentes pour guider les améliorations significatives pour la formulation du nouveau Programme pays dans le domaine de la planification stratégique et coordination ?

1. **Evaluer les progrès réalisés et les perspectives en matière de l’égalité entre les sexes :**

* Evaluer dans quelle mesure les résultats atteints dans ce domaine ont contribué à la promotion de l'égalité entre les sexes, à l’autonomisation de la femme et à l’émergence des mécanismes d’inclusion, tout en dressant les profils de facteurs de résistance sur lesquels le prochain CPD devra articuler sa stratégie de transformation qualitative des rapports sociaux homme–femme en vue de l’équité des sexes

1. **Appropriation Nationale, Renforcement des Capacités et Durabilité**

* Comment est-ce que l’appropriation nationale de toutes les initiatives développées dans le cadre de la mise en œuvre des produits visés pour ce résultat a été prônée ?
* Dans quelle mesure les produits développés ont elle contribué à la création, à l’amélioration et au maintien des capacités des individus et des organisations dans le domaine de la planification stratégique et de coordination ?

1. **Définir les axes stratégiques pour le prochain CPD**

L’atteinte (même partielle) des objectifs majeurs du CPD 2014-2018 structurés à travers ses trois effets devraient conduire à une nouvelle dynamique du cadre de coopération entre le PNUD et le Gouvernement du Burundi susceptible d’induire une relance socio-économique tirée par un certain nombre de secteurs porteurs et d’actualité. Dans ce cadre, l’évaluation devra, sur la base de l’analyse approfondie de l'évolution du contexte national et international, ainsi que les priorités nationales, identifier et proposer des recommandations/orientations stratégiques et programmatiques les plus pertinentes en matière de planification stratégique et de coordination.

1. **Méthodologie de l'évaluation**

Il s’agit d’une évaluation sommative et prospective dont une grande partie des données primaires proviendront des rapports des principales évaluations réalisées dans le cadre de l’exécution du programme pays actuel. En fonction des gaps de données et d’informations les évaluateurs pourront utiliser des moyens et canaux adaptés pour la collecte des données et informations complémentaires en vue d’élaborer les conclusions, leçons tirées /meilleures pratiques et recommandations attendues. La méthodologie comprendra :

1. Une revue documentaire : la revue portera principalement sur une exploitation approfondie du rapport de la revue à mi-parcours du Plan Cadre d’Appui au Développement des Nations Unies (UNDAF), les rapports d’évaluation des programmes et projets exécutés ou en cours de mise en œuvre par le PNUD dans le domaine de la Planification stratégique et de la coordination, les rapports nationaux sur le développement humain (RNDH) et sur les OMD, les Rapports Annuels Axés sur les Résultats (ROAR), tous les documents relatifs aux programmes/projets liés à l’effet sur la planification stratégique, ainsi que les accords de partenariat ;
2. Une analyse des tendances, des défis et des perspectives issues des rencontres (interviews, séances de travail) avec les différents acteurs tant au niveau national qu’au niveau des sites (structures gouvernementales, partenaires au développement, collectivités locales, agents de réalisation, organisations de la société civile, organisations de bénéficiaires). La mission devra tenir compte des recommandations générales et des procédures d’évaluation du Gouvernement et du PNUD ;
3. Une analyse approfondie des progrès réalisés et du degré d’atteinte de chaque produit visé, des principaux facteurs ayant favorisé ou entravé l’atteinte du résultat stratégique, de la pertinence de la stratégie de partenariat et de la contribution de l’assistance du PNUD pour l’atteinte des résultats visés ;
4. Des rencontres stratégiques avec les principaux partenaires gouvernementaux, les bailleurs et les acteurs clés de la société civile pour identifier les orientations stratégiques et programmatiques dans ce domaine.

**Remarque :** L’évaluateur aura toute la latitude d’organiser des concertations avec les différents acteurs et partenaires mais, nullement autorisé à prendre des engagements au nom du Gouvernement et du PNUD.

Une méthodologie plus détaillée ainsi qu’un plan de travail spécifique (y compris une matrice de conception par question principale d’évaluation) seront présentés par l'équipe d'évaluation.

1. **Principaux Produits attendus de l’évaluateur**

Les produits spécifiques attendus de l’évaluateur sont :

1. Un Rapport initial de l’évaluation est produit et validé: document décrivant la compréhension du mandat, la méthodologie spécifique à suivre pour l’évaluation y compris le cadre analytique qui sera utilisé pour réaliser les méta-analyses. La note devra aussi indiquer la méthode retenue pour conduire l’analyse prospective indiquée dans les objectifs de la présente évaluation. De même, le chronogramme de la mission, les outils d’analyse et de collecte des données complémentaires devraient être inclus dans la note qui sera présentée par le consultant aux parties prenantes de l’évaluation. Une version finale de la note intégrant les feedbacks et suggestions de ces derniers sera produite et transmise au PNUD **(produit N° 1).**
2. Un Rapport provisoire en français établi selon le format fourni en Annexe 1 est disponible **(produit N° 2)**.
3. Présentation des principales conclusions et recommandations à la réunion des parties prenantes à Bujumbura et la facilitation de ladite réunion en utilisant des méthodes participatives **(Produit N°3).**
4. Un Rapport final en français validé élaboré suivant le format fourni en Annexe 1 et tenant en compte de toutes les recommandations pertinentes issues de la réunion de présentation avec les toutes les parties prenantes **(Produit N° 4).**
5. **Composition de l’équipe d'évaluation et compétences requises**

Ce travail sera réalisé par un consultant International. Le Consultant devra avoir le profil ci-après :

1. **Le Consultant International**

* Etre titulaire d’au moins une Maîtrise en Economie du Développement ou dans une discipline similaire ;
* Avoir une expérience d’au moins quinze (15) ans dans l’analyse et le suivi des Politiques macroéconomiques, des problématiques de développement et de Lutte contre la Pauvreté (DSRP) ;
* Avoir une expérience d’au moins dix (5) dans la planification stratégique et le suivi des outils de coordination de l’aide (Déclaration de Paris sur l’efficacité de l’Aide) ;
* Une expérience pertinente dans le suivi et le contrôle des mécanismes de la gestion publique ;
* Avoir une forte connaissance des mécanismes de fonctionnement des projets du PNUD ;
* Avoir une expérience dans l’élaboration et le Suivi des Cadres Stratégiques de Lutte contre la Pauvreté et des OMD/ODD ;
* Une expérience pertinente dans l’évaluation des programmes en Afrique ;
* Avoir une grande capacité à diriger et à travailler en équipe avec un sens réel des relations humaines, donc des aptitudes à établir des relations de travail efficaces, dans un cadre multinational, multiculturel et pluriethnique, en faisant preuve de tact et de respect de la diversité;
* Avoir des aptitudes à la communication, notamment dans l’animation d’ateliers de formation, de séminaires d’études, groupes et autres séances de travail, auxquels peuvent prendre part des hauts fonctionnaires et les plus hautes autorités de l’État ;
* Avoir une Maîtrise pratique du français et connaissance usuelle de l’anglais ;
* Avoir d’excellentes aptitudes à la rédaction et à la communication tant orale qu’écrite, se traduisant notamment par la rédaction de rapports de qualité ;
* Avoir une maîtrise de l’outil informatique, la pratique de l’Internet et des principales applications bureautiques de traitement de texte, de tabulation et de présentation publiques.

1. **Documents à fournir dans le dossier de candidature**

Les dossiers de soumission devront comprendre les éléments ci-après :

**Une proposition technique**

* Note explicative sur la compréhension des TDRs et les raisons de la candidature ;
* Offre technique développée - approche méthodologique et organisation de la mission envisagée ;
* Curriculum Vitae incluant l'expérience acquise dans des projets similaires et au moins 3 références et leurs contacts ;
* Formulaire P11 dûment rempli et signé du consultant International.

**Une proposition financière**

* La proposition financière complète doit être soumise sur la base de l’approche forfaitaire (lump sum) et libellée en USD ou toute autre monnaie convertible. Tous les couts liés à cette mission seront considérés par le consultant, le PNUD ne prendra pas de frais additionnels en charge.

Afin de faciliter la comparaison des offres financières par le service demandeur, il est recommandé aux candidats de fournir une ventilation de ce montant forfaitaire. Les consultants doivent spécifier dans cette ventilation budgétaire **TOUS** les frais logistiques (frais de mission lors des descentes sur terrain, communication, location véhicule, carburant, etc. si cela fait partie du terme de références ) et les honoraires, en tenant compte du nombre de jours de travail prévus, ainsi que du nombre de descentes, conformément à ce qui aura été décrit dans la proposition technique. Le PNUD ne prendra en charge aucun frais supplémentaires.

Le réalisme des coûts indiqués pour les descentes sur terrain pourra être vérifié par le PNUD en effectuant une comparaison indépendante avec les prix du marché. Le PNUD n'accepte pas les frais de mission excédant les taux en vigueur au sein du SNU. Le PNUD se réserve le droit de négocier l’offre retenue dans les limites budgétaires et dans le cadre de référence.

Toute dépense non prévue par les TDR ou explicitement inscrite à l’offre financière telle qu’acceptée par le PNUD, quelle qu’en soit la nature, doit être convenue par écrit entre le Bureau du PNUD et le consultant individuel à l’avance, sous peine de ne pas être remboursée.

Par ailleurs, les candidats voudront bien noter que les paiements ne pourront être effectués que sur la base des produits livrés, c'est à dire sur présentation du résultat des services spécifiés dans les TDR et après validation de ces livrables par le responsable désigné par le PNUD.

Les candidats consultants seront évalués sur base de la méthodologie suivante :

Analyse cumulative : Le contrat sera accordé au consultant dont l’offre aura été évaluée et confirmée comme:

* + En adéquation avec les Termes de Référence de la mission
  + Ayant obtenu le plus haut score à l’évaluation combinée de l’offre technique et financière.

\* Evaluation Technique : 70 %

\* Evaluation financière : 30 %

Seuls les candidats obtenant un minimum de 70 points seront considérés pour l’évaluation financière.

**Grille Evaluation :**

|  |  |
| --- | --- |
| **Critères** | **Max. Point/ 100** |
| * Etre titulaire d’au moins une Maîtrise en Economie du Développement ou dans une discipline similaire ; | Critère exclusif |
| * Avoir une expérience d’au moins quinze (15) ans dans l’analyse et le suivi des Politiques macroéconomiques, des problématiques de développement et de Lutte contre la Pauvreté (DSRP) ; | / 25 |
| * Avoir une expérience d’au moins dix (5) dans la planification stratégique et le suivi des outils de coordination de l’aide (Déclaration de Paris sur l’efficacité de l’Aide) ; * Une expérience pertinente dans le suivi et le contrôle des mécanismes de la gestion publique ; * Avoir une forte connaissance des mécanismes de fonctionnement des projets du PNUD ; * Avoir une expérience dans l’élaboration et le Suivi des Cadres Stratégiques de Lutte contre la Pauvreté et des OMD/ | / 35 |
| * Avoir une expérience dans la production et /ou la traduction des rapports en anglais. | /10 |
| * Avoir une compréhension avérée de l’intégration de la dimension genre dans l’évaluation des projets. | / 10 |
| * Présentation de la compréhension de la mission, de l’approche méthodologique et de l’organisation de la mission envisagée – Inclus les journées maximales de missions de terrain. | /20 |

1. **Éthique d'évaluation**

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans [le Guide pour l’éthique de l’évaluation du Groupe des Nations Unies pour l’évaluation](http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines)[[1]](#footnote-1) et [le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies](http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct)[[2]](#footnote-2).

1. **Arrangements de gestion**

Les rôles et responsabilités clés dans les processus d’évaluation sont répartis comme suit :

a) **Commanditaires de l'évaluation**: la Direction du bureau pays du PNUD et le Ministère en charge de la Planification : 1) fournir des conseils à l’évaluateur; 2) répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée; 3) allouer les fonds et les ressources humaines nécessaires; 4) être responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l’évaluation; 5) recommander l'acceptation du rapport final du Groupe de référence.

b) **L’évaluateur**: Le consultant international pour effectuer l'évaluation réelle, soumettre l’approche méthodologique, collecter et analyser les données, animer les mini-ateliers, développer le projet de rapport, la présentation Power Point et le rapport final conformément aux termes de référence.

c) **Co-gestionnaires de l'évaluation**: les spécialistes en Suivi et Evaluation (S&E) de l’Unité du Bureau Pays, le Chef de l’Unité Politique e Stratégie (UPS) du PNUD et le Spécialiste du Procurement pour: 1) gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ; 2) fournir un appui en coordination au groupe de référence, au commissaire de l’évaluation et à l'équipe d'évaluation; 3) fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative et les informations et données requises; 4) Analyser le document d’approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s’assurer que la version finale répond aux standards de qualité.

d) **Groupe de référence** : les représentants des parties prenantes (partenaires nationaux, partenaires de mise en œuvre, donateurs, bénéficiaires locaux) pour appuyer la collecte des données requises, surveiller le progrès de l'évaluation et passer en revue le draft du rapport d'évaluation pour la garantie de la qualité. Un atelier sera organisé avec ce Groupe de référence pour passer en revue le draft du rapport.

1. **Rôle du PNUD**

En tant que commissionnaire de cette évaluation, le rôle principal du PNUD est de fournir un appui stratégique, financier et administratif. Le PNUD doit aussi mener l’ensemble de la coordination afin de gérer tout le processus d’évaluation avec le consultant et s’assurer également de la dissémination et de l’utilisation des conclusions et des recommandations de l’évaluation afin de renforcer l’apprentissage avec les parties prenantes et l’amélioration de la mise en œuvre du Programme du Pays.

1. **Calendrier pour l'évaluation**

La période de réalisation de l’évaluation est répartie comme suit pour les principales étapes. Le chronogramme détaillé de l’évaluation proprement dite sera retenu sur la base de la méthodologie et du plan de travail proposés par l’équipe au démarrage de l’évaluation. La durée totale prévue pour l’évaluation est estimée à 20 jours prestés (4 semaines calendaires).

Le rapport provisoire sera partagé avant la tenue de la réunion et un délai maximum de cinq jours, parallèlement à la préparation de l’atelier, sera accordé aux différents partenaires concernés pour faire part de leurs commentaires et observations lors de l’atelier ou en les envoyant directement aux consultants ou au PNUD.

Tout en sachant que certaines activités pourront être faites concomitamment, les principales phases sont déclinées comme suit :

1. **Préparation et présentation du rapport initial de l’évaluation (Produit 1)**: Trois jours après de début de la mission ;
2. **Revue documentaire et interviews :** Sept jours après de début de la mission
3. **Transmission du Rapport provisoire :** Treize jours après de début de la mission
4. **Organisation de la réunion des parties prenantes (Produit N°3) :** Dix-huit jours après de début de la mission
5. **Soumission du Rapport final (Produit N°4)** : Vingt jours après de début de la mission
6. **Annexes**

**Annexe 1: Modèle de rapport d’évaluation**

1. Titre et pages de démarrage
   * Nom de l’intervention d’évaluation
   * Calendrier de l’évaluation et date du rapport
   * Pays de l’intervention d’évaluation
   * Noms et organisations des évaluateurs
   * Nom de l’organisation initiant l’évaluation
   * Remerciements
2. Table des matières
   * Inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages.
3. Liste des acronymes et abréviations
4. Document de synthèse (une section indépendante de 2 pages y compris les principales conclusions et recommandations)
5. Introduction
6. Description de I’ intervention
7. Etendue de l’évaluation et objectifs
8. Approche et méthodes d’évaluation
9. Analyse des données
10. Déductions et conclusions
11. Recommandations
12. Enseignement tirés
13. Annexes du rapport
    * TDR pour l’évaluation
    * Matrice de conception d’évaluation
    * Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
    * Liste des documents d’aide révises
    * Cadre des résultats du programme
    * Tableaux de résumé des déductions

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Préparés par Arthur RUSHEMEZA, Economiste Nationale | : | le ….. /…..//2017 |
| Revus par Pascal MUKANYA, M&E | : | le …../……/2017 |
| Natalie BOUCLY, Représentante Résidente a.i. | : | le….../……/2017 |

1. http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines. [↑](#footnote-ref-1)
2. http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct [↑](#footnote-ref-2)