**Programme des Nations Unies pour le développement**

**Burundi**

**Termes de référence de l’Evaluation finale du projet «**[**Assistance Technique préparatoire pour le renforcement du cadre légal, règlementaire et institutionnel des secteurs de l'Energie et des Mines**](http://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/7797) **»**

1. **Contexte**

Dans le cadre du nouveau cycle de programmation 2012-2016, le Gouvernement Burundi a signé avec le PNUD, en Juin 2013, un Accord pour le financement d’un Projet d’Assistance Technique Préparatoire pour le renforcement des secteurs de l’Energie et des Mines. L’objectif de ce projet est d’améliorer l’environnement légal, réglementaire et institutionnel pour permettre à court et moyen terme la promotion des investissements publics et privés dans ces secteurs.

L’objectif de ce projet était d’améliorer l’environnement légal, réglementaire et institutionnel des secteurs de l’Energie et des Mines pour permettre à court et moyen terme la promotion des investissements publics et privé dans ces secteurs.

**Dans le domaine de l’Energie**, il était prévu de mettre à la disposition du Ministère d’une Assistance Technique (Expertise nationale et internationale) qui a apporté

j un appui dans :

* L’élaboration et l’adoption d’une Stratégie nationale d’électrification. Cet appui est réalisé à travers la mise à la disposition d’un Consultant International (2 mois) et d’un consultant national (un mois) ;
* La modernisation du cadre légal et réglementaire de ses textes d’application ;
* L’élaboration des modèles de contrats de concession et le renforcement des capacités du Ministère en matière négociation des contrats ;
* L’évaluation des besoins prioritaires du Ministère et la formulation d’un document de projet pour soutenir la mise en œuvre de la stratégie nationale d’électrification ;

**Dans ce qui concerne les Mines**, il était prévu de mettre à la disposition du Ministère une Assistance Technique (Expertise internationale) qui a apporté un appui dans :

* la formulation d’une politique nationale dans le secteur Minier assortie d’un plan d’action prioritaire. Cette politique devra être en conformité avec les priorités identifiées par les Etats Africains dans les documents régissant le développement et l’exploitation des ressources minières, notamment la Vision du Régime Minier de l’Afrique (Africa Mining Vision) ;
* L’actualisation du Code Minier à la lumière de la nouvelle politique sectorielle formulée si cela s’avère nécessaire le moment venu. Ce cadre légal et réglementaire actualisé en respectant les meilleurs pratiques au niveau international servira comme outil soutenant la nouvelle politique du secteur minier ;
* Le processus d’adhésion du Burundi à l’Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) ;
* La formulation d’un document de projet pour la mise en œuvre de la politique du secteur minier assorti une stratégie de mobilisation des ressources auprès des bailleurs internationaux ;
* Le renforcement des capacités du Ministère en matière négociation des contrats ;
* L’analyse des besoins du Ministère en matière de formation et à la formulation d’un plan de renforcement de capacités y relatif.

Initialement, ce projet devrait être exécuté de Juillet 2013 à Décembre 2014 mais a été prolongé deux fois, la date finale de clôture ayant été finalement portée au 31 Mars 2017.

Conformément aux dispositions pertinentes de la politique d’évaluation du PNUD, il a été programmé une évaluation en profondeur dudit projet depuis 2016 afin d’apprécier de manière objective les résultats obtenus.

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. **Principaux objectifs**

L’objet de cette consultation est de faire une évaluation indépendante de fin de cycle du projet.

Les *objectifs spécifiques* sont :

* examiner les résultats et progrès réalisés vers l’atteinte des objectifs poursuivis ainsi que les changements survenus durant la période de mise en œuvre (2013-2016).
* **Mesurer l’efficacité et l’efficience de la contribution du PNUD** dans ces deux secteurs en examinant notamment l’importance et l’impact de l’ensemble des appuis, aussi bien financiers qu’en nature, que le projet a bénéficié en tenant compte des prévisions initiales, des engagements de toutes les parties prenantes, et des perspectives d’appropriation nationale et de pérennisation des acquis.
* évaluer les performances dans l’application et la mise en œuvre des arrangements de gestion du projet.
* Conformément aux directives du PNUD en matière d’évaluation :
  + Examiner la pertinence des objectifs poursuivis **par rapport aux orientations stratégiques et programmatiques du CPD 2014-2018 ;**
  + Examiner le degré d’engagement des différents partenaires et parties prenantes dans la réalisation des produits conduisant aux objectifs recherchés notamment, les institutions nationales; les organisations de la société civile, les ONG nationales et internationales, les partenaires internationaux comme le PNUD, la Banque Mondiale, la BAD, l’Union Européenne, GIZ et d’autres donateurs, etc.
  + Examiner 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) ;
  + **Evaluer c**omment est-ce que **l’appropriation nationale** de toutes les initiatives développées dans le cadre de la mise en œuvre de ce projet a été prônée ; et 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.
  + 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 ;
  + Fournir au Bureau Pays PNUD Burundi des recommandations/orientations stratégiques et programmatiques les plus pertinentes issues de l’analyse sur la situation actuelle et les perspectives de développement des deux secteurs, y compris le rôle que le PNUD pourrait jouer à l’avenir.

1. **Questions de l’évaluation**

L’évaluation portera sur tous les aspects du projet durant sa mise en œuvre. L’évaluation couvrira l’ensemble des activités, produits et résultats du projet.

Dans la conduite de cette évaluation, l’équipe d’évaluation devra examiner la performance globale du projet en répondant, notamment aux questions suivantes :

1. **Pertinence du projet et des résultats**
2. Le projet était-il pertinent dans le contexte de la République du Burundi ?
3. Quelle est la pertinence et comment les acteurs principaux s’alignent-ils au Document de Programme original ?
4. Chaque produit escompté répondait-il à des besoins faisant partie des priorités nationales ? Etaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés ?
5. Quelle est la pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l’élaboration du projet ainsi qu’au mandat du PNUD ?
6. Les moyens mis en œuvre ont-ils été à la hauteur des besoins identifiés ?
7. Le choix des partenaires institutionnels a-t- il été rationnel et pertinent ?
8. L’approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents ? Quelle est la pertinence de la composition de l’équipe du projet ?
9. L’équilibre entre les volets du projet a-t-il été pertinent face aux enjeux ? L’opérationnalité du cadre logique, compte tenu du temps et des ressources disponibles, a-t-elle été pertinente ?
10. L’aspect genre dans l’identification des bénéficiaires est-il respecté ?
11. **Efficacité du projet**
12. Quelle est la performance globale du projet dans la réalisation des produits et effets attendus ?
13. Dans quelle mesure les principaux produits et activités du projet ont été réalisés ? quels facteurs ont favorisé ou atténué, voire empêché leur réalisation ?
14. Les stratégies et les outils (y compris le M&E) utilisés étaient-ils efficaces dans la mise en œuvre du projet ?
15. Des partenariats techniques et des synergies ont-ils été établis et ont-ils favorisés la réalisation des produits et l’atteinte des effets ?
16. Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan de toutes les activités en liaison avec les résultats attendus ?
17. Les mécanismes de pilotage et de suivi des activités mis en place ont-ils fonctionné de manière à permettre une coordination efficace ? Dans quelle mesure le PNUD a pu établir des partenariats solides dans la mise en œuvre des activités ?
18. La transition entre la première phase du programme et la nouvelle phase 2017-2019, a-t-elle été effectuée de manière à garantir l’atteinte des résultats escomptés ?
19. Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l’exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final ?
20. Quelle a été le niveau de collaboration entre l’équipe du projet et les Ministère et Institutions nationales et locales concernés par le projet ?
21. **Efficience des résultats**
22. Les activités étaient-elles réalisées de manière efficiente ? Le processus d'obtenir des résultats étai-il efficace ?
23. La stratégie utilisée pour réaliser chaque produit était-elle la plus appropriée au regard des ressources disponibles ?
24. Les ressources mises à la disposition du projet sont-elles à la hauteur des attentes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets tels que ambitionnés ? Sont-elles consacrées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet ?
25. Les résultats réels ou attendus (outputs et outcomes) justifient-ils les ressources engagées ?
26. Y avait-il d’autres voies et moyens plus efficients de fournir de meilleurs résultats avec les ressources disponibles ?
27. Les structures de gestion et de redevabilité du projet étaient-elles efficientes ?
28. **Durabilité, appropriation nationale et pérennisation des actions**
29. Le projet a réussi à respecter les principes clés du développement notamment l'appropriation nationale, et assurer la durabilité des résultats ?
30. De quelle manière et à quel niveau les acteurs nationaux ont-ils été associés à la définition et à la mise en œuvre du projet ?
31. Le projet permet-il aux autorités politiques, administratives et communales d’acquérir les capacités nécessaires pour initier et piloter des projets d’appui à la décentralisation et en mobiliser les ressources externes et internes ?
32. Quelle est la portée de la durabilité des résultats obtenus tant en renforcement des capacités humaines et techniques qu’en matière décentralisation et développement local ?
33. Les mécanismes de pérennisation des résultats du projet ont-ils été mis en place ? Sont-ils fonctionnels ?
34. Quelles sont les facteurs qui pourraient favoriser ou non la durabilité des résultats atteints ?
35. Quelles sont les recommandations pour les interventions similaires dans la nouvelle phase ?
36. **Impact du projet**
    * + 1. Quels sont les changements induits par le projet sur le processus de décentralisation et développement local au niveau de l’administration territorial au Burundi ?
        2. Quel est l'impact global du Projet sur le développement local au Burundi ?
37. **Méthodologie de l'évaluation**

Il s’agit d’une évaluation dont une grande partie des données primaires proviendront des rapports des principaux rapports annuels du projet et de la collecte des données et informations complémentaires auprès des principaux partenaires œuvrant dans les deux secteurs (Gouvernement, PTF, société civile, secteur privé, ONG, etc..). La méthodologie comprendra :

1. Une revue documentaire : la revue portera principalement sur une exploitation approfondie des rapports annuels de ce projet et de la revue à mi-parcours du Plan Cadre d’Appui au Développement des Nations Unies (UNDAF) et du CPD ;
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 **(produit N° 1)**

Un Rapport provisoire en français et établi selon le format fourni en français et ne comptant pas plus de 30.000 est disponible **(produit N° 2)**.

Voir annexe au <http://web.undp.org/evaluation/handbook/documents/english/pme-handbook.pdf> pour le modèle du Rapport de rapport d’évaluation

1. Présentation (PowerPoint) 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.**
2. Un Rapport final d’évaluation intégrant toutes les recommandations pertinentes issues de réunion de présentation avec les toutes les parties prenantesen français et suivant le format fourni en Annexe 1 est validé **(Produit N° 4).**

Le consultant International produira un rapport final d’évaluation comptant au maximum 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) en français et en anglais qui permettra de faire le bilan du projet dans une perspective de redevabilité vis-à-vis du gouvernement du Burundi et de tirer des enseignements qui alimenteront les interventions futures dans le même domaine.

1. **Critères de qualité**

* Une bonne compréhension de la mission
* Une méthodologie pertinente et un calendrier réaliste de mise en œuvre des activités
* Délais et qualité de production des livrables

– validation du rapport de la mission par le PNUD.

1. **Composition de l’équipe d'évaluation et compétences requises**

Ce travail sera réalisé par un consultant international dont:

1. **Consultant International**

**Qualification académique**

* Avoir au moins un diplôme d’Ingénieur dans le secteur des mines ou au moins un master en économie des mines ou un profil jugé équivalent.

**Expérience professionnelle**

* Avoir au moins 10 ans d’expérience en matière de planification et de développement institutionnel du secteur des mines ;
* Justifier d’une expérience pertinente dans la formulation et le suivi de programmes et des projets du secteur des mines;
* Une expérience pertinente dans l’évaluation des projets ;
* Une expérience internationale dans le domaine sera un atout qui sera valorisé dans les critères d’évaluation des offres.

**Compétences et aptitudes**

* Bonnes aptitudes interpersonnelles et de travail en équipe;
* Excellente communication orale et écrite en français et en anglais
* Excellent leadership et compétences managériales
* Très motivé avec une habilité à travailler avec un minimum de supervision;
* Maitrise de la langue française et bonne connaissance de l’anglais;
* Bonne maitrise des outils informatiques.
* Connaissance de l’Afrique en général et du Burundi en particulier serait un atout ;
* Excellentes capacités de facilitation avec l’utilisation de certaines méthodes participatives.

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** |
| * Avoir au moins un diplôme d’Ingénieur dans le secteur des mines ou au moins un master en économie des mines ou un profil jugé équivalent | Critère exclusif |
| * Avoir au moins 10 ans d’expérience en matière de planification et de développement institutionnel du secteur des mines ; | / 25 |
| * Justifier d’une expérience pertinente dans la formulation et le suivi de programmes et des projets du secteur des mines; | / 35 |
| * Une expérience internationale dans le domaine sera un atout qui sera valorisé dans les critères d’évaluation des projets. | /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 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)**: Deux jours après de début de la mission ;
2. **Revue documentaire et interviews :** cinq jours après de début de la mission
3. **Transmission du premier Rapport provisoire (Produit 2)**: Dix jours après de début de la mission
4. **Organisation de la réunion des parties prenantes (Présentation PowerPoint) (Produit N°3) :** Quinze jours après de début de la mission
5. **Soumission du Rapport final (Produit N°4)** : Dix-huit 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 1 à 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)