

## INDIVIDUAL CONSULTANT PROCUREMENT NOTICE

### IC – Recrutement d'un consultant international chargé du renforcement des capacités des formateurs en gestion des performances dans l'Administration publique et de l'accompagnement du Ministère de la Fonction publique, du Travail et de l'Emploi dans l'implémentation des outils de gestion des performances à titre pilote

---

<b><u>Lieu de la mission:</u></b>	Bujumbura
<b><u>Durée de la mission:</u></b>	40 jours prestés pour remise du livrable final requis.
<b><u>Description :</u></b>	Renforcement des capacités des formateurs en gestion des performances dans l'Administration publique Burundaise et accompagnement du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi dans l'implémentation des outils de gestion des performances à titre pilote
<b><u>Nom du projet:</u></b>	Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme National de Réforme de l'Administration Publique (PNRA)

---

#### I. Contexte et Justification de la mission

Le Burundi s'est doté au mois d'avril 2012 d'un Programme National de Réforme de l'Administration Publique « PNRA » qui vise l'instauration d'une administration qualifiée, performante, responsable, orientée vers l'intérêt général et le service du citoyen.

La stratégie de réforme adoptée est articulée comme suit: (i) Amélioration des prestations de services aux citoyens à travers la mise en place des guichets uniques de services publics dans les différentes provinces et la simplification des procédures; (ii) développement d'un nouveau management des performances dans l'Administration à travers l'accompagnement de la mise en œuvre de la politique de gestion des performances, la classification des emplois et la révision du système de rémunération et du statut de la fonction publique et ; (iii) renforcement des capacités nationales de conception des politiques publiques et de coordination de l'action gouvernementale.

L'implantation de la gestion des performances dans l'Administration publique est au cœur du PNRA. Une politique nationale de gestion des performances a été adoptée. Un guide et des outils ont été adoptés. Des comités de gestion des performances ont été mis en place presque tous les ministères. Une formation des formateurs a eu lieu au sein de l'Ecole Nationale d'Administration qui est la structure en charge de l'accompagnement de l'Administration dans l'implantation de la politique de gestion des performances.

Un guide pour la gestion des performances dans le secteur public a été édité en vue de la vulgarisation auprès de l'ensemble des cadres.

Le Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi a décidé de mettre en place le management des performances en son sein à titre pilote. Pour maximiser les conditions de succès de cette initiative, il est besoin d'un accompagnement approprié. Cet accompagnement comprend, d'une part, une visite d'étude dans un pays où la gestion des performances dans l'Administration publique est

ss) Ra

l'heure 18/07/2017

✍

entrée dans les mœurs. D'autre part, il comprend la mobilisation d'un expert international spécialisé dans le coaching des managers publics dans la gestion des collaborateurs notamment en matière de fixation d'objectifs individuels, d'évaluation des performances, d'animation et de mobilisation pour l'atteinte des objectifs collectifs et individuels.

Cet accompagnement du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi va être une occasion de parachever la formation des formateurs en gestion des performances pour faire de ces derniers des coaches, bien outillés pour accompagner les autres ministères dans la mise en place de la gestion des performances.

C'est dans cette perspective qu'est prévue la présente mission de renforcement des capacités des formateurs en gestion des performances et d'accompagnement de la mise en place de la gestion des performances au Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi.

Le PNUD est le principal bailleur de fonds de la mise en œuvre du PNRA à travers le Projet d'appui à la mise en œuvre du Programme National de Réforme de l'Administration Publique (Projet PNRA). Ledit Projet vise essentiellement les objectifs ci-après : (i) la restauration de la capacité de direction et de conception du Gouvernement burundais ; (ii) la promotion des valeurs d'équité, de transparence et de performance ; (iii) le développement d'une culture de l'Administration publique au service du citoyen et la promotion de l'utilisation des TIC dans l'Administration.

Le projet est mis en œuvre selon la modalité d'exécution nationale (NIM). Ainsi, le Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi (MFPTTE) a nommé un Directeur National du projet. Une lettre d'accord a été signée entre le MFPTTE et le PNUD en vue de la fourniture par ce dernier des services d'appui pour lesquels l'organisation dispose d'avantages comparatifs, en particulier en relation avec l'achat de biens et de services internationaux.

C'est dans le cadre du projet d'appui au PNRA que le PNUD sollicite le recrutement d'un consultant international en management des ressources humaines, en développement des talents et en gestion des performances en vue du renforcement des capacités des formateurs en gestion des performances dans l'Administration publique et de l'accompagnement des cadres du Ministère de la Fonction publique, du Travail et de l'Emploi dans l'opérationnalisation des outils de gestion des performances à titre pilote.

## **II. Objectif principal de la mission**

La mission a pour objectif principal d'accompagner la mise en œuvre de la politique de gestion des performances à travers le renforcement des capacités des formateurs identifiés en matière de gestion des performances et de l'accompagnement des cadres du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi, dans l'opérationnalisation des outils élaborés.

## **III. Résultats attendus de la mission**

### **3.1. Principaux résultats**

Les principaux résultats de la mission sont :

- Les conditions favorables à l'implantation d'une gestion des performances au Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi sont réunies notamment : la descriptions des postes clefs, le renforcement et le positionnement de la structure ou de la personne en charge de la gestion des ressources humaines du Ministère, un guide et un modèle de planification

axée sur les résultats ; l'adoption des mécanismes, de l'agenda et des supports pour l'adoption des objectifs et l'évaluation annuels pour chaque direction, chaque unité et chaque individu, l'adoption de mesures facilitant l'allocation des ressources et l'accroissement des prérogatives des services dans leur utilisation et enfin le renforcement des capacités du Secrétariat Permanent du Ministère en matière de coordination de l'action du Ministère ;

- Les outils de gestion des performances ont été assimilés par le management supérieur et intermédiaire ;
- Les outils et les mesures d'accompagnement ont été implantés.

### 3.2. Livrables

Les principaux livrables sont :

- Une note méthodologique portant sur la compréhension des termes de référence, la méthodologie proposée, le plan de travail et le dispositif de suivi ;
- Les propositions de supports ou de notes sur les conditions d'implémentation de la politique de gestion des performances au sein du Ministère ;
- Deux rapports de suivi de la mise en œuvre de la politique de gestion des performances au sein du Ministère mettant en exergue les forces, les faiblesses et les mesures correctives ;
- Un rapport portant sur les acquisitions en termes de savoir et de savoir-faire par les formateurs en gestion des performances et par les principaux cadres du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi ;
- Une note sur les leçons à tirer de l'expérience du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi dans la perspective de la généralisation de la politique de gestion des performances sur l'ensemble de l'Administration.

### 3.3. Déroulement et pilotage de la mission

La mission se déroulera en trois étapes.

La première étape permet au consultant de s'imprégner du contenu de la politique et des outils adoptés en matière de gestion des performances, de prendre connaissance du cadre institutionnel de gestion de la fonction publique notamment le Statut Général des Fonctionnaires, les statuts particuliers et autres documents applicables, de s'imprégner du cadre organisationnel et de la pratique de fonctionnement du Ministère, de la division du travail et de la manière dont chaque acteur perçoit sa mission (notamment avec l'existence ou pas d'une description de postes), de la pratique de fixation des objectifs annuels aux niveaux collectif et individuel et des contraintes liées à l'allocation et la gestion des ressources et les solutions pratiquées pour y répondre. Cette étape se conclura par des propositions de supports, de mécanismes et de mesures appropriées pour rendre l'environnement de travail du Ministère pro-résultat. Cette étape sera faite sur la base d'une étude documentaire, des entretiens individuels et en focus-groupes impliquant tout le management supérieur et intermédiaire du Ministère. Elle prendra 10 jours ouvrables et sera conclue par un atelier interne de restitution. Une première formation des formateurs sera organisée pendant deux jours portant sur les points de base d'une gestion des performances ainsi que les conditions de sa mise en œuvre dans une organisation, tirant notamment les leçons de l'évaluation faite du Ministère. Certains cadres du SERAP, de l'ENA et de l'Inspection Générale de l'Administration Publique participeront à cette formation.

La deuxième étape consiste à accompagner chaque structure du Ministère (Direction Générale de la Fonction Publique, Direction Générale du Travail, Direction Générale de l'Enseignement des Métiers et de la Formation Professionnelle, Office Burundais de l'Emploi et de Main d'œuvre, Centre National de Formation Professionnelle et de Perfectionnement, Comité National de Dialogue Social, SERAP, ENA

et Inspection Générale de la Fonction Publique) dans l'opérationnalisation des outils de gestion des performances et autres dispositifs complémentaires proposés par le Consultant. Elle comprend un accompagnement des équipes de managers de chaque structure à hauteur d'une moyenne de 3 demi-journées pour chaque structure. Elle prendra 20 jours de travail. Chaque structure se dotera d'une feuille de route pour la mise en œuvre des recommandations spécifiques formulées lors de la phase d'accompagnement. Elle comprendra une deuxième formation des formateurs de deux jours portant sur les aspects concrets d'un management opérationnel axé sur les performances dans le secteur public.

La troisième étape consiste à faire une première évaluation de l'expérience, identifiant les acquis, les contraintes et les enseignements pertinents pour l'élargissement pour l'expérience à l'ensemble de l'Administration. Le bilan de l'évaluation sera présenté lors d'un atelier national organisé à cet effet. Une troisième formation des formateurs portera sur l'approfondissement, les expériences et modalités de management par les performances dans les organisations publiques.

Le tableau ci-après présente un agenda indicatif de la mission.

Etapes	Période	Nombre d'Hommes-Jours
Etape 1	Septembre 2017	10 H/J
	Voyage International	
Etape 2	Octobre 2017	20 H/J
	Voyage International	
Etape 3	Novembre 2017	10 H/J
	Voyage International	

Le Consultant travaillera en étroite collaboration avec l'Ecole Nationale de l'Administration du Burundi qui a reçu mandat du Gouvernement de promouvoir l'implémentation de la gestion des performances dans l'ensemble du secteur public burundais.

Le travail du Consultant sera supervisé par le Conseiller Technique Principal du Projet PNRA, la Directrice Nationale dudit Projet et le Secrétaire Exécutif Permanent de la Réforme de l'Administration Publique.

#### IV. Qualifications

##### Profil

- Avoir un diplôme de niveau master en gestion des ressources humaines, sciences administratives, gestion ou dans un autre domaine lié.
- Justifier de 7 ans d'expérience dans le métier de gestion de ressources humaines dont au moins trois ans en développement des ressources humaines ou en évaluation des performances.
- Disposer d'une expérience concrète dans l'accompagnement des managers dans la gestion des collaborateurs.
- Avoir travaillé sur la problématique de la gestion des emplois et des compétences.
- Etre familiarisée dans la problématique de la gestion axée sur les résultats dans les administrations publiques.
- Avoir travaillé dans le contexte africain de l'Administration publique.

## Compétences et aptitudes:

- Bonnes aptitudes interpersonnelles et de travail en équipe;
- Excellentes capacités de communication et de rédaction ;
- Maîtrise de la langue française.

## V. 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 termes de référence et les raisons de la candidature.
- Offre technique développée - approche méthodologique et organisation de la mission envisagée.
- Curriculum Vitae incluant l'expérience acquise des missions similaires – Donner trois références avec leur contact email et téléphoniques.
- Formulaire P11 dûment rempli et signé.

### Une proposition financière

La proposition financière doit être soumise sur la base de l'approche forfaitaire (lump sum) et libellée en dollars américains.

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 précisant les honoraires, les frais de séjour et les frais, conformément à ce qui aura été décrit dans la proposition technique. Le PNUD ne prendra en charge aucun frais supplémentaire.

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 termes de référence 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 termes de référence et après validation de ces livrables par le responsable désigné par le PNUD.

Les 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 %

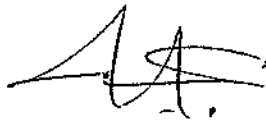
Seuls les candidats obtenant un minimum de 70 points seront considérés pour l'évaluation financière.

Grille Evaluation :

Critères	Max. Point
Avoir un diplôme de master II ou niveau équivalent en gestion des ressources humaines, sciences administratives ou de gestion ou dans un autre domaine lié	Critère exclusif
Justifier de 7 ans d'expérience dans le métier de gestion de ressources humaines dont au moins trois ans dans le développement des ressources humaines et l'évaluation des performances	Critère exclusif
Disposer d'une expérience concrète dans l'accompagnement des managers dans la gestion des collaborateurs	40 points
Avoir travaillé sur la problématique de la gestion des emplois et des compétences	40 points
Avoir une expérience dans les réformes administratives en Afrique	20 points

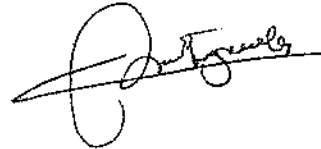
Initiateur :

Saandi Assoumani



Visa

Rtse Nitunga



Approbation

Adama Bocar Soko

