



Ministère des Finances, du Budget et de la Coopération au Développement Economique (MFBCDE)

Projet de Renforcement des Capacités Institutionnelles pour l'Efficacité Gouvernementale (PRCIEG)

Titre : Termes de Référence pour le Recrutement d'un Consultant International chargé de mettre en place un système d'évaluation de la performance et d'incitation basé sur les résultats pour le personnel de l'ISTEEBU+ formation de l'équipe d'évaluation

<i>Projet</i>	Projet de Renforcement des Capacités Institutionnelles pour l'Efficacité Gouvernementale
<i>Composante</i>	Composante 3 : Amélioration des capacités institutionnelles de l'ISTEEBU.
<i>Sous-composante C2</i>	Renforcement du système de gestion des ressources humaines de l'ISTEEBU
<i>Activité C202</i>	Introduction d'un système d'évaluation de la performance et des mécanismes d'incitation pour les employés
<i>Sous-activité C20201</i>	Recrutement d'un consultant pour mettre en place un système d'évaluation de la performance+ formation de l'équipe d'évaluation
<i>Bénéficiaire</i>	ISTEEBU

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'Etat du Burundi a opté pour la planification stratégique dans le domaine de la statistique et cela après une série de réformes en réponse aux attentes issues notamment du dispositif législatif et réglementaire – ainsi que ses mesures d'application – régissant l'activité statistique au Burundi.

Après évaluation de la première Stratégie Nationale du Développement de la Statistique (**SNDS-I**) élaborée en 2009, le bilan qui en est sorti a conduit à l'élaboration de la SNDS de deuxième génération(SNDS-II) couvrant la période 2016-2020. Parmi les principales priorités de la matrice du cadre logique axé sur les résultats de la **SNDS-II**, le Gouvernement s'est fixé un objectif global de contribuer à la mise en œuvre efficace des cadres de développement du Burundi dont l'axe stratégique 1^{er} est **le renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles du Système Statistique National (SSN)** qui est coiffé par l'Institut de Statistiques et d'Etudes Economiques du Burundi, ISTEEBU en sigle.

Parmi les activités programmées et retenues sur cet axe figure l'**introduction d'un système d'évaluation de la performance et de mécanismes d'incitation pour les employés individuels**. Au titre de l'accompagnement de ces réformes, la Banque Mondiale par l'entremise du Projet de Renforcement des Capacités Institutionnelles pour l'Efficacité Gouvernementale (PRCIEG) a prévu un financement pour la mise en œuvre de ce système à l'ISTEEBU.

L'ISTEEBU, organe central du Système Statistique National (SSN) au Burundi, qui a débuté ses activités juste après l'indépendance (1964), vient de mettre en place un mécanisme de programmation et d'établissement du bilan annuel d'exécution de ses activités selon les principes de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR). A cet effet, il voudrait recruter un consultant pour mettre en place un système d'évaluation de la performance et d'incitation basé sur les résultats pour le personnel de l'ISTEEBU en vue de renforcer la gestion et le rendement des ressources humaines tout en améliorant l'efficacité et l'efficience des services statistiques offerts au public.

2. OBJECTIFS GLOBAL ET SPECIFIQUES DE LA MISSION

L'objectif global est de mettre en place un système d'évaluation de la performance et des mécanismes d'incitation basé sur les résultats pour le personnel de l'ISTEEBU. Ce système devra s'appuyer sur des critères objectivement vérifiables.



Les objectifs spécifiques de cette mission du consultant consistent à :

- Faire un diagnostic du système d'évaluation du personnel ;
- Proposer un système d'évaluation des employés individuels basé sur les résultats en se référant aux meilleures pratiques existantes ;
- Elaborer et proposer des mécanismes de rétribution des résultats / performances du personnel de l'Institut ;
- Former les formateurs sur la mise en œuvre du processus d'évaluation des performances.

3. RESULTATS ATTENDUS

Au bout de la mission, les résultats attendus sont :

- ❖ Les outils de gestion du système d'évaluation des performances sont mis en place ;
- ❖ Les indicateurs de performance sont ciblés et bien définis ;
- ❖ Les contrats de performances sont élaborés ;
- ❖ Au moins quinze (15) employés sont formés en qualité de formateurs/accompagnateurs pour garantir le relais et la pérennisation du projet ;
- ❖ Le système d'évaluation des performances du personnel axé sur les résultats est implémenté ;

A travers ce projet, l'ISTEEBU vise à :

- Instaurer un système d'évaluation du personnel basé sur les résultats et améliorer le niveau de performance et la productivité individuelle et/ou collective des ressources humaines ;
- Clarifier les missions de chaque employé ou groupe d'employés et situer sa contribution par rapport à la performance globale de l'ISTEEBU ;
- Fixer de nouveaux objectifs, mesurables, pour la période à venir et définir les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs ;
- Développer une culture permanente d'évaluation basée sur les résultats et un esprit d'équipe pour un meilleur rendement ;
- Améliorer la qualité des services offerts au public et les résultats et être en mesure de les évaluer ;
- Permettre à travers les résultats de l'évaluation, la formation, la réorientation du personnel en fonction des compétences identifiées.

4. TACHES DU CONSULTANT

Sans être exhaustif, les principales tâches du Consultant sont entre autres :

- a. Définir la finalité et les objectifs du processus d'évaluation de la performance ;
- b. Cartographier le processus d'évaluation de la performance de l'institution (fréquence d'évaluation, évaluation par qui et pour qui, système de collecte et d'utilisation des informations de l'évaluation, liaison de l'évaluation avec les autres processus organisationnels) ;
- c. Définir un plan de mise en œuvre et de suivi et évaluation des performances (calendrier des activités, indicateurs, etc) ;
- d. Proposer le champ sémantique de l'outil d'évaluation : à ce titre, le consultant devra (i) décrire et définir le niveau de rendement de chaque unité de l'organisation, (ii) de proposer les méthodes d'évaluation de la performance individuelle et/ou collective ;
- e. Proposer les outils d'évaluation de la performance (bulletin de notation, une fiche d'évaluation avec des critères et indicateurs objectivement vérifiables et une grille d'évaluation des rendements avec des pondérations) ;
- f. Proposer un type de contrat de performance applicable à l'ISTEEBU ;
- g. Animer un atelier de validation de l'étude ;
- h. Assurer une formation sur diverses procédures d'évaluation/appréciation et la manière de gérer les travailleurs peu performants



5. PROFIL DU CONSULTANT RECHERCHE

La mission sera assurée par un consultant individuel et devra répondre aux qualifications et critères minimums ci-après :

- Etre titulaire d'un diplôme de niveau universitaire minimum Bac+5 en Management des institutions, en Administration Publique, en Gestion des ressources humaines, en statistiques économiques (ISE), en Ingénierie de l'évaluation ou autres disciplines similaires ;
- Avoir une expérience professionnelle pratique d'au moins dix (10) ans en matière d'évaluation des performances ;
- Avoir réalisé avec succès au moins deux (2) missions similaires (avec preuves à l'appui) ;

Les principales aptitudes, compétences exigées pour le consultant se résument comme suit :

- Leadership et aptitude à entreprendre ;
- Capacités avérées à planifier, organiser et mettre en œuvre efficacement des activités ;
- Grande capacité à coordonner et à travailler en équipe, y compris dans des environnements complexes ;
- Bonne aptitude à communiquer ;
- Grande capacité à utiliser les TIC ;
- Maîtrise du français (langue du travail) ;
- Compréhension du fonctionnement de l'appareil statistique national en général et de l'ISTEEBU en particulier constituerait un avantage.

6. DUREE DE LA MISSION

La durée totale de la mission de consultance sera de trente (30) jours calendriers (y compris la période de formation) sans interruption et le chronogramme détaillé des activités fera partie intégrante de son offre technique. La période d'intervention est prévue au 3^{ème} trimestre de l'année 2018.

7. LIVRABLES

Au terme du travail du consultant, les principaux livrables sont :

- ✓ Un manuel d'évaluation des performances élaboré et validé dans un atelier incluant des stratégies et mécanismes de mise en œuvre et d'autres sollicitations énoncées aux points 3 et 4,

Le manuel devra comprendre sans être exhaustif les éléments suivants : **Un rapport de définition des critères d'évaluation des performances notamment le rapport** sur les options recommandées pour la mise au point du système de gestion des performances (pour les évaluations annuelles des performances des employés) ; le système de gestion des performances, les politiques et processus y afférents, notamment l'orientation et l'élaboration du plan de performance et processus d'autoévaluation et d'évaluation finale des performances ; formulaires d'évaluation annuelle des performances et projet de bulletin de notation ; proposition des mécanismes de rétribution ; mécanisme de gestion des conflits/litiges inhérents au système ; etc.

- ✓ Un rapport de fin de mission assorti des recommandations et propositions d'amélioration du système.

Les différents rapports cités ci-dessus devront être rédigés en français, en deux copies imprimées et en la version électronique (version modifiable) sur clé USB et DVD contenant le manuel et les autres supports de formation sur diverses procédures d'évaluation/appréciation et la manière de gérer les travailleurs peu performants et transmis à l'ISTEEBU via le PRCIEG au plus tard cinq (5) jours après la fin de la mission.



8. ENGAGEMENT DE L'ISTEEBU ET SUPERVISION DE LA MISSION

En sa qualité d'animateur et de Coordinateur du Système Statistique national, l'ISTEEBU prendra toutes les dispositions pour que le processus d'élaboration du système d'incitation basée sur la performance débouche sur les résultats escomptés.

De ce fait, il s'engage à mettre à la disposition du Consultant toutes les facilités dont il dispose, susceptibles de l'aider dans son travail comme notamment les espaces de travail, les équipements informatiques, documents nécessaires ainsi que l'équipe nationale qui va travailler avec lui durant toute cette période de consultance. L'ISTEEBU organisera également toutes les rencontres nécessaires à l'aboutissement du travail.

La supervision de la mission et la validation des livrables seront assurées par L'ISTEEBU.

Les frais liés à l'organisation de l'atelier de validation seront pris en charge par l'ISTEEBU via le PRCIEG.