CABINET DU PREMIER MINISTRE

Secrétariat National au Renforcement des Capacités - SNRC

MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION (SSE) DES CAPACITES NATIONALES ET DES ACTIONS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES

_____

Termes de référence

Mai 2017

1. Contexte

Les transformations structurelles nécessaires pour conduire la Côte d'Ivoire à l'émergence, ne sauraient s'effectuer en l'absence de capacités institutionnelles, organisationnelles et humaines solides car, des capacités solides constituent le potentiel sur lequel repose la réussite de toute initiative de développement[1].

C'est pourquoi, à la faveur de la réforme du dispositif institutionnel de promotion de la bonne gouvernance marquée par la création de la Haute Autorité pour la Bonne Gouvernance, le Gouvernement de la République de Côte d'Ivoire a décidé de redéfinir les missions du Secrétariat National à travers le décret n°2014-483 du 03 septembre 2014 portant changement de dénomination du **Secrétariat National à la Gouvernance et au Renforcement des Capacités** en **Secrétariat National au Renforcement des Capacités, en abrégé SNRC,** et déterminant ses attributions, son organisation et son fonctionnement.

Cette évolution institutionnelle met le SNRC au cœur du dispositif national de renforcement des capacités avec pour missions essentielles de :

(i) élaborer et mettre en œuvre la stratégie nationale de renforcement des capacités conformément au programme économique et social du Gouvernement ;

(ii) coordonner, au plan national, les activités de renforcement des capacités ;

(iii) assurer la coordination opérationnelle des interventions des partenaires au développement pour toutes les questions liées au renforcement des capacités.

Toutefois, la définition d'une politique pertinente de développement des capacités et l'efficacité de la coordination des actions de renforcement des capacités nécessitent la mise en place d'un ensemble d'instruments dont le Système de Suivi-Evaluation (SSE) des capacités nationales. Ce système permettra, notamment, de :

- identifier les capacités existantes,
- évaluer les besoins réels de capacités au plan national,
- proposer des actions appropriées de renforcement des capacités,
- disposer d'indicateurs pour suivre l'évolution des capacités endogènes.

2. Objectifs

Le SSE vise à améliorer la coordination des actions de renforcement des capacités et la performance des acteurs du secteur public, du secteur privé et de la société civile.

De façon spécifique il s'agit de :

- Objectif spécifique 1 : disposer des données sur les capacités et les actions de renforcement des capacités au plan national ;

- Objectif spécifique 2 : apprécier l'état des capacités nationales ;

- Objectif spécifique 3 : mesurer l'impact des actions de renforcement des capacités sur la performance de l'administration publique, du secteur privé et de la société civile.

[1] Déclaration du Millénaire des Nations Unies (2000) - Rapports sur la gouvernance en Afrique de la Commission Economique pour l'Afrique (2005 et 2009) - Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement (2005) - Programme d'Action d'Accra (2008) - Partenariat de Busan pour le développement (2011).

3. Résultats escomptés

Le SSE des capacités nationales est conçu pour : d'une part, améliorer la coordination des actions de renforcement des capacités et d'autre part, mettre à la disposition du Gouvernement de la République de Côte d'Ivoire un instrument pouvant collecter de façon continue les données sur l'évolution des capacités nationales.

Les résultats attendus du SSE sont :

Résultats visant l'objectif spécifique 1 : disposer des données sur les capacités et les actions de renforcement des capacités au plan national

- une base de données (data base) des capacités nationales est disponible ;
- une application informatique de l'évaluation/diagnostic des capacités est conçue ;
- un Système de Gestion de Base de Données (SGBD) des capacités et des actions de renforcement des capacités est conçu.

Résultats visant l'objectif spécifique 2 : apprécier l'état des capacités nationales

- un indice national des capacités est créé ;
- un rapport annuel sur l'état et l'évolution des capacités nationales est disponible.

Résultats visant l'objectif spécifique 3 : mesurer l'impact des actions de renforcement des capacités sur la performance de l'administration publique, du secteur privé et de la société civile

- le niveau de contribution des actions de renforcement des capacités à l'amélioration de la performance de l'administration publique, du secteur privé et de la société civile est connu.

4. Méthodologie de mise en œuvre

Le SSE des capacités nationales est l'instrument de collecte de données, d'appréciation et de mesure de l'évolution des capacités nationales. C'est également un instrument d'aide à l'élaboration de la politique nationale de développement des capacités. La mise en place du SSE s'articule autour des phases suivantes :

- la phase préparatoire,
- la phase de mise en place du SSE des capacités nationales.

4.1. La phase préparatoire

Elle porte essentiellement sur l'élaboration du dossier technique composé des termes de référence et sur la mobilisation des ressources techniques nécessaires à la mise en place du système de suivi-évaluation.

4.2. La phase de mise en place du SSE des capacités nationales

Le SSE sera mis en place par une équipe composée de trois experts : (i) un expert en système d'information et suivi-évaluation, (ii) un expert en renforcement des capacités et (iii) un expert en programmation et développement de système informatique. L'équipe sera dirigée par l'expert en système d'information et suivi-évaluation et sera placée sous la supervision directe du responsable du Département de Suivi-Evaluation et de la Mobilisation des Ressources du Secrétariat National.

La mise en place du SSE comprend les étapes suivantes :

- l'élaboration des outils du système d'information et de suivi-évaluation,
- la conception du système informatique,
- le test du système, et
- le déploiement du système

4.2.1. L'élaboration des outils du système d'information et de suivi-évaluation

Cette étape est consacrée à la production des outils nécessaires à la conception du système informatique. Il s'agit d'élaborer l'ensemble des outils nécessaires à la collecte, à la mémorisation/stockage, au traitement, à l'analyse, au suivi, à l'évaluation et à la diffusion des données relatives aux capacités nationales et aux actions de renforcement des capacités. Ces outils sont, entre autres :

- les supports d'évaluation et d'analyse des capacités nationales : les fiches relatives aux dimensions du renforcement des capacités et les éléments qui les composent, la grille de questionnaires de l'évaluation des capacités, les fiches techniques d'analyse et de diagnostic, le modèle-type de plan de renforcement des capacités ;
- le catalogue ou dictionnaire des indicateurs de capacités qui comprend : la définition des indicateurs, l'objectif de l'indicateur, l'unité de mesure, la méthode de calcul, le mode de collecte, la fréquence de collecte, la source de collecte, etc. ;
- la base de données des capacités nationales ;
- les tableaux de bord de suivi et d'évaluation des capacités et des actions de renforcement des capacités.

Les outils élaborés seront validés à différents niveaux par : (i) un comité technique restreint composé de représentants du SNRC et d'experts en renforcement de capacités ; (ii) les correspondants sectoriels issus du secteur public, du secteur privé et de la société civile ; (iii) le comité de pilotage.

4.2.2. La conception du système informatique

Elle porte sur : d'une part, l'application informatique de l'évaluation/diagnostic des capacités et, d'autre part, sur le système de gestion de base de données des capacités et des actions de renforcement des capacités.

(i) l'application informatique de l'évaluation des capacités

Cette application permettra d'évaluer de façon systématique les capacités à partir d'une grille de questionnaires établie en fonction des éléments qui composent les différentes dimensions (institutionnelle, organisationnelle et humaine) du renforcement des capacités. Elle permettra également de générer automatiquement un rapport diagnostic des capacités qui présentera : les capacités existantes, le niveau des capacités en fonction des critères de performance ou d'appréciation, les dysfonctionnements éventuels, les besoins ou gaps de capacités, les recommandations et les propositions d'actions de renforcement des capacités.

L'application sera validée par le comité de pilotage et par un comité restreint constitué de représentants du SNRC, d'experts en renforcement des capacités et d'experts en système informatique.

(ii) le Système de Gestion de Base de Données (SGBD) des capacités et des actions de renforcement des capacités

Sa conception comporte les phases suivantes :

Phase 1 : l'identification des besoins

Elle porte sur la clarification du problème à résoudre, les objectifs à atteindre, la solution optimale à retenir (type d'application), l'utilisation et les niveaux de sécurité. Mais aussi, elle permet de se projeter pour évaluer la volumétrie et prévoir la croissance de la plateforme informatique.

Phase 2 : la définition du modèle de base de données

Le modèle de base de données, qu'il soit transactionnel (traitement en temps réel des données) ou multidimensionnel, devra définir comment collecter, traiter, analyser, produire les résultats et générer des rapports d'aide à la décision.

Phase 3 : le choix du Système de Gestion de Base de Données (SGBD)

Le SGBD sera fonction du modèle de base de données. Le choix sera fait entre un éditeur open source et un éditeur avec support.

Phase 4 : le choix de l'infrastructure

Il s'agit d'identifier l'infrastructure qui supportera la plateforme. Faut-il l'héberger en interne ou l'externaliser ? Dans le cas d'un hébergement interne, s'assurer que l'on dispose des compétences pour (surtout) gérer les bases de données à fortes volumétries qui nécessitent un entretien régulier. Dans le cas d'une externalisation, le choix du prestataire doit être motivé.

Phase 5 : l'optimisation de la base de données

La base de données sera testée pour s'assurer que le système reste réactif et supporte la charge c'est-à-dire à la capacité d'enregistrer et de traiter une quantité importante de données. L'architecture devra être vérifiée pendant une activité normale et l'on simulera des périodes de fortes charges pour connaître avec précision les limites de la solution. Les résultats permettront de valider et d'ajuster plusieurs points : le dimensionnement de l'infrastructure, la nécessité de *tunning* (réglage) des logiciels, la bonne indexation de la base, etc.

Phase 6 : l'entretien (le suivi et le maintien) de la plateforme informatique

La gestion de la base de données sera suivi quotidiennement afin d'avoir le ressenti de l'utilisateur. La supervision jouera un rôle important à cette étape car elle remontera des données objectives sur la performance de la plateforme. Cela permettra d'engager ensuite des actions de maintenance (mise à jour de logiciel, de la plateforme,...), d'assurer la sécurité et le fonctionnement de l'application.

Phase 7 : l'anticipation de l'évolution de la plateforme

Il s'agit de prévoir l'évolution de la plateforme en fonction de l'évolution du contexte et des besoins. La sécurité étant un critère essentiel, la décision de faire évoluer la plateforme voire de changer de système de gestion peut s'imposer.

Phase 8 : la prise en main du système par le SNRC

Le système informatique sera renseigné et administré par les équipes du SNRC. Cela nécessitera la formation des utilisateurs du système.

Le SGBD sera soumis à différents niveaux de validations : la validation par le comité de pilotage, la validation par les correspondants sectoriels ou points focaux du SNRC, et la validation par les pairs c'est-à-dire des spécialistes en SGBD.

4.2.3. Le test du SSE et le renforcement des capacités des utilisateurs

A travers un projet pilote, le SSE sera implémenté au sein de certaines structures afin de tester sa performance. Les structures seront choisies d'une part, en tenant compte des trois domaines d'intervention du SNRC et, d'autre part, en fonction du caractère transversal de leurs missions, de leur taille et des actions de renforcement des capacités qu'elles mènent. Les capacités des utilisateurs du système seront renforcées à travers l'acquisition de matériels informatiques et la formation.

Le test du système permettra d'apporter les mesures correctives aux dysfonctionnements et aux imperfections constatées. Après le test, le SSE sera validé à deux niveaux : au plan technique par un comité composé de représentants du SNRC, d'experts et de membres du comité de pilotage ; et au plan national par les parties prenantes notamment les institutions, les correspondants sectoriels et les partenaires au développement.

4.2.4. Le déploiement ou l'installation du système de suivi-évaluation

A l'issue du processus de mise en place du système de suivi-évaluation des capacités nationales, le système informatique (logiciel) sera installé au sein de chaque département ministériel ainsi qu'au sein des organisations du secteur privé et de la société civile.

5. Tâches des Consultants

Les tâches des consultants sont définies en fonction de leur profil.

Expert 1 : Team leader – Spécialiste en système d'information et suivi-évaluation

Le Spécialiste en Suivi-Evaluation et Chef d'équipe, aura pour mission de :

- coordonner les travaux de l'équipe ;
- mettre en place un système d'information permettant de collecter, mémoriser/stocker, traiter et diffuser les données en matière de capacités et d'actions de renforcement de capacités aussi bien pour le secteur public, le secteur privé que pour la société civile ;
- proposer/élaborer un catalogue des indicateurs qui précisera : la définition des indicateurs, l'objectif visé, l'unité de mesure, la méthode de calcul, le mode de collecte, la fréquence de collecte, la source de collecte, etc. ;
- concevoir un Indice des Capacités Nationales (ICN) qui permettra de suivre et de mesurer l'évolution des capacités nationales en précisant la méthodologie, sa composition ou structuration (Exemple : catégories, sous-catégories, indicateurs), son mode de calcul, la méthode d'analyse, les sources de données, etc. ;
- proposer des modèles-type de rapports de suivi et d'évaluation avec des tableaux de bord et des notices d'explication ;
- concevoir, en lien avec le programmeur ou le développeur, le manuel d'utilisation du système informatique ;
- participer à l'organisation des sessions de validations des livrables du SSE.

Expert 2 : Spécialiste en renforcement des capacités

Le spécialiste en renforcement des capacités aura pour missions de :

- concevoir les fiches relatives aux dimensions du renforcement des capacités conformément aux normes internationales en précisant pour chaque dimension, les éléments qui la composent ;
- élaborer la grille des questionnaires relatifs à l'évaluation des capacités institutionnelles, organisationnelles/opérationnelles et humaines ;
- concevoir les rapports de diagnostic des capacités institutionnelles, organisationnelles et humaines, assortis de recommandations, qui seront générés automatiquement à l'issue des questionnaires renseignés à travers l'application ;
- proposer un canevas-type de plan de renforcement des capacités avec des notices d'explications.

Expert 3 : Spécialiste en programmation et développement de système informatique

Le programmeur ou développeur du système informatique du SSE sera chargé de :

- concevoir l'application informatique de l'évaluation/diagnostic des capacités ;
- concevoir le Système de Gestion de Base de Données (SGBD) des capacités et des actions de renforcement des capacités ;
- élaborer le manuel d'utilisation et former les utilisateurs du système informatique;
- mettre à jour et actualiser la base de données informatique.

***NB** : Les consultants seront recrutés individuellement à partir de listes restreintes établies selon les profils recherchés. Les travaux des consultants s'effectueront en quarante-cinq (45) jours ouvrés étalés sur quatre (4) mois.*

6. Profil des Consultants

L'équipe en charge de la mise en place du SSE des capacités nationales sera composée de 3 experts : deux (2) experts séniors et un (1) expert junior.

Profil de l'expert 1 (Sénior) : Team leader – Spécialiste en système d'information et suivi-évaluation

- être titulaire d'un diplôme supérieur (BAC + 5 ou Master II au moins) en statistiques, en sciences sociales ou tout autre diplôme équivalent ;
- avoir au moins dix (10) années d'expériences professionnelles ;
- avoir une expérience de plus de cinq (5) ans en matière de suivi et évaluation ;
- avoir déjà mis en place un système d'information et un SSE ;
- avoir déjà élaboré un catalogue des indicateurs ;
- avoir contribué à la mise en place d'un système informatisé de suivi-évaluation ;
- avoir une bonne connaissance des sources de données des organismes internationaux ;
- avoir une bonne connaissance des logiciels statistiques et de systèmes de gestion de bases de données (SGBD) ;
- avoir une bonne connaissance du renforcement des capacités ;
- avoir une bonne capacité de communication et une expérience de travail avec les acteurs du secteur public, du secteur privé et de la société civile ;
- être capable de travailler en équipe et sous-pression ;
- avoir une bonne capacité d'analyse et de rédaction des rapports en français.

Profil de l'expert 2 (Sénior) : Spécialiste en renforcement des capacités

Le spécialiste en renforcement des capacités devra répondre aux spécifications suivantes :

- être titulaire d'un diplôme universitaire de niveau Bac+5 au minimum (ou équivalent) en économie, droit, sciences sociales ou politiques ou dans toute autre discipline pertinente avec l'objet de la mission ;
- avoir au moins dix (10) années d'expériences professionnelles ;
- avoir au moins dix (10) années d'expériences dans le domaine du renforcement des capacités ;
- avoir une bonne maîtrise des notions de « capacités » et de « renforcement des capacités » ;
- avoir déjà élaboré des politiques/programmes de renforcement des capacités couvrant les domaines de l'administration publique, du secteur privé ou de la société civile et impliquant les partenaires au développement ;
- avoir une bonne connaissance des institutions et de l'environnement politique, économique, social et culturel de la Côte d'Ivoire ;
- avoir une bonne capacité d'analyse et de rédaction des rapports en français.

Profil de l'expert 3 (Junior) : Spécialiste en programmation et développement de base de données informatique

Le spécialiste en programmation et développement de base de données informatique devra remplir les conditions suivantes :

- être titulaire d'un diplôme supérieur en statistique ou en informatique (BAC +4 minimum) ou tout autre diplôme équivalent ;
- justifier d'au moins cinq (05) ans d'expériences dans le domaine de la programmation avec à son actif le développement d'au moins deux systèmes de gestion de base de données informatiques ;
- avoir déjà rédigé un guide d'utilisation d'une base de données et avoir formé les utilisateurs d'un système informatique ;
- avoir une connaissance du renforcement des capacités ;
- avoir une bonne capacité d'analyse et de rédaction des rapports en français.

7. Livrables

Les livrables attendus des consultants sont :

Expert 1 :

1. Rapport de démarrage précisant la méthodologie de travail de l'équipe ;
2. Catalogue des indicateurs et base de données des indicateurs ;
3. Indice des Capacités Nationales (ICN) ;
4. Modèles-type de plan de suivi-évaluation (y compris les tableaux de bord de suivi et d'évaluation) avec notice d'explication ;
5. Modèles-type de rapports de suivi et d'évaluation avec notices d'explication ;
6. Rapport de fin de mission.

Expert 2 :

1. Fiches relatives aux dimensions du renforcement des capacités conformément aux normes internationales en précisant pour chaque dimension, les éléments clé qui la compose ;
2. Questionnaires relatifs à l'évaluation des capacités institutionnelles, organisationnelles/opérationnelles et humaines ;
3. Fiches d'analyse des capacités institutionnelles, organisationnelles et humaines ;
4. Canevas-type de plan de renforcement des capacités avec notices d'explications.

Expert 3 :

1. Application informatique de l'évaluation/diagnostic des capacités nationales ;
2. Système de Gestion de Base de Données (SGBD) des capacités et des actions de renforcement des capacités.

8. Durée de la mission et calendrier de mise en œuvre

La mise en place du SSE s'effectuera en quarante-cinq (45) jours ouvrés étalés sur quatre (4) mois selon le calendrier prévisionnel ci-après.

Livrables	**Calendrier d'exécution**															
	Mois 1				**Mois 2**				**Mois 3**				**Mois 4**			
Rapport de démarrage																
Fiches relatives aux dimensions du renforcement des capacités, conformément aux normes internationales, en précisant pour chaque dimension, les éléments clé qui la compose																
Grille de questionnaires relative à l'évaluation des capacités institutionnelles, organisationnelles/opérationnelles et humaines																
Fiches d'analyse des capacités institutionnelles, organisationnelles et humaines																
Canevas-type de plan de renforcement des capacités avec notices d'explications																
Catalogue des indicateurs et base de données																
Indice des Capacités Nationales (ICN)																
Modèles-type de plan de suivi-évaluation (y compris les tableaux de bord de suivi et d'évaluation) avec notice d'explication																
Modèles-type de rapports (y compris tableaux de bord) de suivi et d'évaluation avec notices d'explication																
Outils automatisé du diagnostic des capacités nationales																
Système informatique du SSE																
Validations des livrables																
Rapport de fin de mission																

9. Obligation du Secrétariat National au Renforcement des Capacités vis-à-vis des Consultants

Le SNRC a l'obligation de :

- mettre à la disposition de l'équipe de consultants une salle de travail ;
- faciliter la collecte de données auprès des informateurs clés du secteur public, du secteur privé, de la société civile et des partenaires au développement ;
- accompagner les consultants, en cas de besoin, sur le terrain dans le cadre de leur mission.