

## **Termes de références pour la création d'un partenariat avec une université nationale dans le cadre du Projet de renforcement des capacités des cadres du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR)**

### **Contexte**

Le Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) est un Ministère clé du gouvernement haïtien, chargé de soutenir les femmes et les hommes des populations des zones rurales les plus vulnérables. Cependant, les faiblesses du MARNDR dans la gestion de ses ressources et de la mise en œuvre des projets ont empêché d'assurer des services publics agricoles de qualité, tels que : la définition des priorités par le biais de politiques sectorielles saines ; la planification, programmation et budgétisation, qui a affecté négativement l'allocation des ressources par le Trésor public et les donateurs. Cela a conduit à la multiplication d'Unités de Gestion de Projet (UGP) semi-autonomes pour gérer et coordonner leur mise en œuvre, ce qui entraîne des coûts de transaction élevés et des délais de mise en œuvre graves. La culture de gestion axée sur les résultats et la responsabilité sont souvent absentes.

Depuis 1976, le Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) met en œuvre des actions de développement agricole sur cofinancement du Fonds International de Développement Agricole (FIDA), dont l'objectif principal est de Contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu rural. Toutefois, les maigres performances enregistrées durant cette longue période, dénotent encore des lacunes organisationnelles ; notamment en matière de Programmation, Suivi – Evaluation et Gestion des Ressources Financières et Humaines ; ce qui a mené à une suspension des décaissements en 2014 par le Fonds International de Développement Agricole.

Le diagnostic établi par le MARNDR fait état d'une forte duplication, d'un déficit de complémentarité et d'harmonisation des interventions, d'une incapacité du secteur à anticiper les capitaux investis ; ce qui se traduit par une faible performance de cette structure stratégique. Il s'avère nécessaire de produire des données fiables, pertinentes et régulières, afin d'orienter le choix de la politique agricole, de coordonner les études, la Planification et la Programmation dans les différentes filières animales et végétales, de coordonner le système de Suivi-Evaluation, de prendre en compte les préoccupations environnementales et sociales dans les interventions publiques, ainsi que d'appuyer l'Unité d'Etude et de Programmation (UEP) du MARNDR dans l'analyse et la coordination des interventions des ONG.

Fort de cela, en avril 2015, comme provision de l'arrêt de la suspension, le MARNDR a sollicité l'appui du PNUD pour la gestion financière et administrative des projets afin de renforcer notamment : (i) le système de contrôle interne de l'Unité de Coordination des Projets (UCP), (ii) doter l'unité administrative des projets d'outils comptables adéquats et (iii) coaching/accompagnement de l'UCP. C'est dans ce contexte de renforcement des capacités, que le FIDA a décidé d'allouer un fonds visant à renforcer la capacité des cadres du MARNDR afin qu'ils puissent disposer des outils et ressources nécessaires à la bonne gestion des projets.

Dans ce contexte, le Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) a décidé d'apporter son soutien au Ministère, à travers le *Projet de renforcement des capacités des cadres du MARNDR*, sollicitant l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) pour la gestion financière et administrative du projet.

L'objectif du projet consiste à renforcer les capacités des cadres du Ministère de l'Agriculture Rurale et des Ressources Naturelles à travers un transfert de compétences axé sur des formations, visant à l'amélioration au niveau de la Planification, de la Programmation, de la Budgétisation, ainsi que du Suivi Evaluation, utilisant une approche ascendante («bottom-up approach») et mettant en œuvre, de manière efficace, ses projets d'investissement. Il s'agira donc d'élever le niveau de compétences du personnel déconcentré d'une part ; et d'améliorer leur communication à travers une meilleure appropriation des documents stratégiques d'autre part.

Ce projet comporte trois (3) composantes, à savoir l'appui à la programmation et budgétisation, l'appui au suivi évaluation et l'appui au développement des ressources humaines.

Les résultats et impacts attendus devront porter, entre autres, sur la formation du personnel, l'élaboration de plans et l'amélioration de la performance organisationnelle du MARNDR.

Ce projet devra compter sur une stratégie basée sur la prise en compte de l'existant, la mise en commun des compétences, et la déconcentration des activités.

Le projet prévoit d'établir un accord de partenariat entre une Université nationale et une Université étrangère, en vue d'une coopération Sud-Sud, lesquelles seront sélectionnées selon un processus compétitif. Cet accord favorisera un partage d'expérience et un meilleur échange sur des sujets communs dans des contextes similaires.

Le PNUD signera une Lettre d'Accord (**LOA**) ou un Protocole d'Accord (**MoU**), (en fonction de la nature des institutions sélectionnées) avec les institutions, au titre de fournisseurs de services. Ils répondront au Directeur de projet et devront respecter strictement les procédures de rapports PNUD (techniques et financières).

## **Responsabilités**

Le Responsable du projet du PNUD, en accord avec le Coordonnateur de l'UEP du MARNDR et l'appui technique de la Direction de Formation et de Promotion de l'Entreprenariat agricole (DFPEA) recherche les services d'une Université nationale, dont le rôle sera d'assurer la mise en œuvre du programme de formation et avec laquelle un partenariat sera constitué. Ce partenariat sera mis en place en étroite collaboration avec une université étrangère à sélectionner, laquelle appuiera l'université haïtienne contribuant à fournir des formations sur place dans les mêmes domaines présentés ci-dessous. Les universités seront sélectionnées de la façon suivante : l'université (qui sera locale bien entendu) sera sélectionnée par le PNUD/UEP-MARNDR, l'université étrangère sera sélectionnée aussi par le PNUD/UEP-MARNDR mais en collaboration avec l'université locale déjà choisie

Sous la supervision directe de l'Unité de Réduction de la Pauvreté du PNUD, ainsi que de la Direction Générale du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du

Développement Rural, le binôme d'Universités devra réaliser les activités suivantes : L'université qui montera plus d'expérience et une bonne équipe assurera le leadership

- Combinaison des connaissances académiques locales et étrangères en établissant un partenariat entre l'Université locale et l'Université étrangère sélectionnées, dans le but d'aider à renforcer l'expertise locale ;
- Diagnostic des besoins des 100 cadres à former, dont 40% de femmes, sous forme de lignes de base, afin de déterminer les indicateurs pour évaluer les activités qui seront mises en œuvre (en étroite collaboration avec l'Université internationale sélectionnée) ;
- Définition et conception du programme de formation des 100 cadres en (i) Programmation du Développement ; (ii) Budgétisation ; et (iii) Suivi et Evaluation (en étroite collaboration avec l'Université internationale sélectionnée) ;
- Assistance technique et gestion des connaissances ;
- Evaluation des connaissances et des performances des bénéficiaires du projet ayant participé aux formations (en étroite collaboration avec l'Université internationale sélectionnée) ;
- Systématisation des activités réalisées afin de mettre en évidence les leçons apprises (en étroite collaboration avec l'Université internationale sélectionnée).

#### **Produits et résultats attendus :**

- Un diagnostic des besoins de formation des 100 cadres est soumis ;
- Trois ateliers sont réalisés dans trois points de ralliements (regroupements géographiques des entités) sur les thématiques suivantes : (i) Programmation du Développement ; (ii) Budgétisation ; (iii) Suivi et Evaluation, leur fournissant des outils adéquats pour mener à bien leurs fonctions ;
- Un manuel de formation sur les trois thématiques ci-dessus est élaboré dont un exemplaire est remis à chaque participant en fin de formation et cinq (5) remis à l'Unité d'Etudes et de Programmation ;
- 100 cadres en Gestion de Projet sont formés ;
- Les cadres sont capables d'utiliser le système de collecte et d'analyse des données fiable du MARNDR ;
- Un système de suivi et évaluation est mis en place ;
- Un outil de gestion et de valorisation des connaissances est créé ;
- Un rapport d'évaluation des performances post-formation est soumis.

#### **Compétences des spécialistes :**

- Spécialisation et/ou domaine de spécialisation de l'Université en gestion de projet, notamment en ce qui concerne les domaines de (i) la Programmation du Développement, (ii) la Budgétisation et (iii) le Suivi et Evaluation ;
- Formation et Expérience (au moins 10 ans) pertinentes des personnes ressources proposées par les Universités dans les domaines de (i) la Programmation du Développement, (ii) la Budgétisation et (iii) le Suivi et Evaluation

### **Critères de qualification**

- Être une université légalement reconnue par l'Etat haïtien ;
- Être une université disposant d'une équipe de recherche en gestion (gestion de projet, gestion et administration publique,) et formation, ou similaire ;
- Avoir la capacité et l'expérience d'enseigner ou de former des cadres d'autres institutions nationales et/ou étrangères en Gestion et/ou Suivi et Evaluation ;
- Avoir l'expérience de partenariat de développement et de formation avec d'autres universités du Sud ;
- Disposer d'une équipe de recherche constituée de gestionnaires et d'agronomes avec des spécialistes en Suivi et Evaluation ;
- Garantir une équipe de recherche avec une bonne connaissance du milieu agricole et rural haïtien, ayant collaboré à des projets d'appui au MARNDR auparavant ;
- Être capable de travailler avec d'autres universités locales afin de former une équipe plus dynamique.

### **Documents à fournir :**

- Documents légaux de confirmation de la légalité de l'Université en Haïti – Document d'autorisation de fonction ;
- Proposition technique et Financière
- Proposition du canevas de la formation incluant durée et prix de la prestation ;
- Exemple d'une soumission de formation déjà effectuée avec une autre institution, nationale ou étrangère ;
- Curricula Vitae des principaux formateurs proposés ;
- Proposition des critères de diagnostic et de sélection des 100 cadres du Ministère ;
- Proposition d'un système d'évaluation des performances post-formation.

### **Date de soumission des candidatures :**

(3 semaines à partir de la date de publication)

### **Modalité de soumission :**

La sélection de l'université se basera sur une proposition technique et financière à envoyer par courrier dans deux enveloppes adressées au Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural d'Haïti. Deux universités seront sélectionnées suivant les procédures du PNUD avec la participation de l'UEP-MARNDR dans tout le processus de sélection.

Proposition Technique : 70%

Proposition Financière : 30%