

Consultant international pour des missions d'appui au Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales au Togo	
Location :	Lomé, TOGO
Application Deadline :	05 septembre 2017
Type of Contract :	Individual Contract
Post Level :	Consultant international
Languages Required :	Français, Anglais
Duration of Initial Contract :	93 jours répartis sur 12 mois (Septembre 2017 – Aout 2018)
Expected Date /to begin	Septembre 2017

I- BACKGROUND

Les autorités Togolaises ont tenu en décembre 2016 un atelier national sur la décentralisation qui visait à approfondir le dialogue et la réflexion sur la nouvelle politique de décentralisation à adopter pour les prochaines années selon les principes directeurs énoncés par la Constitution et les grandes lignes de la feuille de route sur la décentralisation adoptée par le gouvernement au mois de novembre 2016. Plus spécifiquement et sur la base des contributions des conclusions du Comité Technique Décentralisation et autres documents pertinents, les participants devaient discuter et formuler des axes stratégiques pour rendre la décentralisation effective de manière à faciliter les missions des collectivités locales (communes et régions) dans l'exercice des compétences qui leur seront transférées.

Ainsi, L'atelier national sur la décentralisation a permis d'améliorer l'appropriation du processus de décentralisation par tous les acteurs en dégagant une vision partagée sur les grands axes de la feuille de route et la stratégie de mise en œuvre de la décentralisation ; d'évaluer les facteurs de succès et de risque, les atouts, et les difficultés du processus de mise en œuvre de la décentralisation, de présenter et discuter les conclusions et recommandations des trois commissions de travail mises en place dans le cadre des travaux de l'atelier, d'apprécier et approfondir les enseignements tirés des expériences des autres pays, surtout africains, en matière de décentralisation et de gouvernance locale, de faire des recommandations visant à faciliter la mobilisation de toutes les parties prenantes à la réussite du processus de décentralisation, de faire des recommandations sur la stratégie à adopter et les mécanismes de financements alternatifs permettant au MATDCL de proposer un cadre stratégique à court et moyen termes et des textes organiques permettant aux collectivités locales de remplir leurs missions en matière de développement local et de gestion efficiente des services publics locaux et régionaux.

Un certain nombre de documents ont été mis à la disposition des participants dont : les rapports thématiques des commissions de travail, (compétences à transférer aux collectivités locales, financement de la décentralisation, mécanismes de mise en œuvre et de suivi de la décentralisation), une présentation sur le financement de la décentralisation au Togo : situation de référence et perspectives, une note sur les expériences de financement de la décentralisation en Afrique mettant en exergue les outils et modalités de financement de la décentralisation selon les différentes options retenues et suivant les objectifs spécifiques de chaque pays et des contributions sur des expériences en décentralisation de certains pays comme l'Allemagne, la France, le Burkina Faso et le Sénégal.

En conclusion, les échanges et débats de l'atelier ont été francs et fructueux sur les enjeux et les défis communs entre tous les acteurs présents à l'atelier pour approfondir et préciser les axes stratégiques de mise en œuvre de la décentralisation en vue de créer les meilleures conditions de démarrage et de développement des collectivités locales, surtout en matière d'ancrage de bonnes pratiques de gouvernance locale et de gestion efficace du développement local. Les participants ont échangé sur les opportunités à saisir pour développer les connaissances sur les expériences des autres pays et les capacités à développer à plusieurs niveaux de tous les acteurs de la décentralisation. A l'issue de trois jours de débats denses et parfois houleux, plusieurs options ont été formulées dans le cadre des travaux des trois commissions de travail mises en place. Plus fondamentalement, ces options ont été élaborées de manière consensuelle au terme d'échanges et de réflexions contradictoires entre acteurs, qui étaient divisés sur certaines questions, en particulier sur le calendrier des élections locales et le dispositif de pilotage et de suivi de la mise en œuvre de la décentralisation ainsi que sur le choix du meilleur système de financement de décentralisation à adopter.

Le gouvernement, les acteurs nationaux et locaux ont réussi à dégager les approches et outils convergents pour une compréhension mutuelle des contraintes/exigences techniques et financières pour la réussite du processus de décentralisation au Togo.

L'atelier national sur la décentralisation a été un grand moment de dialogue, de concertation entre les forces vives du pays, impliquées dans la mise en œuvre de la décentralisation. La démarche participative et concertée a donc permis d'obtenir ce résultat important. Un consensus entre tous les participants s'est dégagé sur l'importance et l'urgence d'une part d'élaborer rapidement un cadre stratégique de mise en œuvre de la décentralisation et, d'autre part de mettre en place des mécanismes communs de travail pour tous les acteurs de la décentralisation en vue d'accélérer l'effectivité de la décentralisation. Les options proposées à l'issue des travaux reflètent donc cette volonté commune des acteurs de marcher ensemble en vue de bâtir étape par étape, une décentralisation mise en œuvre par paliers successifs, maîtrisés et susceptibles de changer graduellement le quotidien de millions de Togolais dans le court et moyen termes.

Appui du PNUD à la décentralisation au Togo

L'assistance du PNUD à la décentralisation au Togo a débuté en 2005. Elle s'est concentrée principalement sur un appui aux autorités centrales à travers :

- la mise en place d'un nouveau cadre juridique, avec la loi n° 2007 – 011 du 13 Mars 2007 relative à la décentralisation et aux libertés locales et plusieurs textes dérivés/d'application (appui à l'élaboration et à l'adoption de huit (8) projets de texte indispensables au renforcement des bases légales et institutionnelles de mise en œuvre de la décentralisation.
- la réalisation de 3 études fondamentales qui fournissent des éléments de décision aux autorités :
- une étude sur la communalisation du territoire assorti d'un projet de découpage du pays en communes rurales et urbaines ;
- une étude sur les finances et la fiscalité locales ;

- une étude sur la stratégie de communication qui a permis d'organiser des assises régionales et d'élaborer et diffuser quatre types de guides à l'usage des collectivités locales ;
- l'élaboration d'un Cadre stratégique de mise en œuvre de la décentralisation et du développement local, assorti d'une feuille de route (en décembre 2012 – janvier 2013) ;
- la mise à disposition d'experts internationaux et nationaux, des formations des cadres de la direction de la décentralisation ;
- l'accompagnement matériel à la direction de la décentralisation pour lui permettre de disposer des moyens de fonctionner efficacement ;
- la mise à disposition d'une expertise en décentralisation et gouvernance locale et en communication pour un appui à la relance du processus de décentralisation en janvier 2014 (sur demande du ministre de l'administration territoriale, de la décentralisation et des collectivités locales qui a souhaité dans la perspective des élections locales mettre en place un comité technique multi-acteurs qui devrait aider à dégager une vision nationale et un momentum consensuel).

Depuis 2012, l'appui du PNUD se fait dans le cadre du projet d'appui à la réforme et à la modernisation de l'administration publique, pour tenir compte de la nécessité de mettre la décentralisation en synergie avec la réforme globale de l'administration lancée en 2009. Jusqu'à l'adoption de la feuille de route sur la décentralisation en mars 2016, le PNUD a poursuivi le plaidoyer pour la relance du processus et l'accompagnement du Comité Technique sur la décentralisation à travers l'organisation de visites de pays de la sous région. Le PNUD a soutenu le Ministère dans l'organisation de l'atelier sous régional sur la décentralisation tenu les 6, 7 et 8 décembre 2016. Les résolutions du rapport dudit atelier ont permis de déterminer l'appui futur du PNUD dans le cadre de son plan de travail biennuel 2017-2018. Cet appui prendra la forme d'une collaboration avec le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) qui dispose de l'expertise appropriée dans le domaine de la décentralisation. Le PNUD entend se positionner aussi pour fournir une assistance technique à travers la mobilisation d'expertise sur le cadre stratégique national, les politiques et les textes en appui aux autorités centrales.

Appui des autres Partenaires Techniques et Financiers (PTF) à la décentralisation au Togo

Les PTF présents au Togo (France, Allemagne, UE) ont chacun un programme d'assistance à la décentralisation même en l'absence d'un programme cadre. L'atelier national sur la décentralisation de décembre 2016 a permis aux PTF de s'imprégner de la vision du gouvernement sur le processus de décentralisation et l'horizon de mise en œuvre. Les PTF ont accueilli positivement la tenue dudit atelier et ont salué l'engagement du gouvernement togolais à tenir les élections locales dans une période de 15 – 18 mois à partir de Décembre 2016.

La coopération Allemande travaille actuellement sur un programme d'assistance à la collecte des impôts locaux, à l'établissement d'un Etat civil, et à la performance dans la gestion des impôts. Le programme met aussi l'accent sur la coopération décentralisée. Suite à la tenue de l'atelier de décembre 2016, les autorités nationales ont approché l'Allemagne pour le financement de la construction de 70 bureaux pour les mairies dans les régions de Kara, Sokodé et Dapaong en prévision des élections locales de 2018. L'Allemagne entend appuyer également le renforcement des capacités du Ministère de l'administration territoriale, de la décentralisation et des collectivités locales. Il convient de noter ici que ce programme est

mis en œuvre GIZ qui a reçu un financement de 15 millions d'Euros de la Délégation de l'Union Européenne. Ces fonds proviennent du 11^{ème} FED (2016-2019) récemment adopté par l'UE et le Gouvernement Togolais.

Pour sa part, l'Union Européenne, finance un programme qui adresse la problématique de l'eau, de l'assainissement et des déchets solides à travers d'autres partenaires. Ce financement se fait également à partir 11^{ème} FED.

La France appuie la décentralisation depuis quelques années pour une enveloppe globale d'un million et demi d'euros à travers la mise à disposition du Gouvernement Togolais de deux experts. L'appui de la France a permis aussi de développer une coopération locale avec certaines communes françaises (Yvelines, Champagne Ardennes, Poitou Charentes). La relance de la mise en œuvre de la décentralisation offre la possibilité de revitaliser la coopération décentralisée après la tenue des élections locales.

D'autres partenaires techniques et financiers comme la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement, BAD, sont très intéressés à appuyer le processus même s'ils n'ont pas encore de programme définis.

Étant donné la relance de la mise en œuvre de la décentralisation par les autorités nationale et étant donné l'engagement renouvelé des PTF pour assister la mise en œuvre de la décentralisation, le PNUD se propose, en vue de parachever la phase d'appropriation sociale et politique du processus de décentralisation d'organiser d'une part, 3 mini ateliers à l'endroit de l'Assemblée Nationale Togolaise, des médias et de la société civile et d'autre part d'élaborer un document de programme multi-bailleurs d'appui à la décentralisation pour une meilleure synergie des actions sur le terrain. Ledit document servira de programme cadre aux différentes initiatives des PTF sur le terrain.

II- OBJECTIF GENERAL DE LA CONSULTATION

L'objectif général de la consultation est d'accompagner le gouvernement à finaliser sa nouvelle politique nationale de décentralisation sur la base de la Feuille de route présentée au mois de décembre 2016 et mettre en place les référentiels programmatiques liés au cadre institutionnel, aux instruments de financement de la décentralisation, au développement des capacités des acteurs de la décentralisation et au dispositif de suivi/évaluation du processus de décentralisation.

III- OBJECTIFS STRATEGIQUES DE LA CONSULTATION

Les principaux objectifs spécifiques sont :

- Appuyer le gouvernement à organiser trois mini ateliers sur la décentralisation en direction de l'Assemblée Nationale, la société civile et les médias dans une perspective d'une meilleure appropriation des axes stratégiques de la nouvelle politique de décentralisation ;
- Accompagner le gouvernement à approfondir et finaliser sa politique nationale de décentralisation et de développement local en élaborant un Cadre stratégique de mise en œuvre de la décentralisation et son plan d'action sur la base de la Feuille de

route de la décentralisation et des élections locales adoptée lors de l'atelier national sur la décentralisation tenu les 7, 8 et 9 décembre 2016 ; le Cadre stratégique de mise en œuvre de décentralisation devra couvrir tous les domaines dans un cadre temporel articulant les différentes étapes de développement des collectivités locales et la progressivité de transfert des compétences et des moyens financiers ;

- Conduire un exercice de formulation d'un document cadre programmatique multi bailleurs d'appui à la décentralisation dans ses multiples dimensions juridique, institutionnel, financière et économique ; ce document devra toucher les domaines comme le renforcement des capacités du développement local, l'appui à la maîtrise d'ouvrages délégués par les mairies, l'appui au renforcement des capacités des collectivités locales et de la fonction publique locale, l'appui au renforcement des capacités en matière de transfert de compétences, l'appui à la réforme de la taxe foncière en vue d'une amélioration des finances locales et de la gouvernance locale, l'appui à la planification du développement local (plans locaux de développement), l'appui au développement de l'intercommunalité et la coopération locale afin de juguler et équilibrer le gap entre les "petites" et "grandes" communes, l'appui à la déconcentration des services centraux. Le programme cadre devra prévoir également des passerelles et des synergies avec le Programme d'Urgence de Développement Communautaire (PUDC) ;
- Produire une note d'orientation visant l'approfondissement et la clarification des options à retenir pour le financement de la décentralisation et le développement local y compris le Fonds d'Appui aux Collectivités Territoriales (FACT) ;
- Appuyer le MADTCL à travers la Direction Générale de la Décentralisation à développer les capacités de la Cellule Technique d'Appui et de Suivi de la Décentralisation pour qu'elle joue efficacement son rôle de suivi de mise en œuvre de la décentralisation et assure le secrétariat technique du Conseil National de Suivi de la Décentralisation.

IV- RESULTATS ATTENDUS

- Trois mini ateliers organisés en direction de l'Assemblée Nationale, la société civile et les médias ;
- Document de politique nationale de décentralisation (Cadre Stratégique de Mise en œuvre de la Décentralisation au Togo) ;
- Document de programme cadre multi-bailleurs d'appui à la mise en œuvre de la décentralisation, dans un contexte de développement durable, prenant en compte l'environnement national et international et comportant les conditions institutionnelles et organisationnelles d'un développement territorial durable et équilibré reposant sur une gouvernance locale concertée et sur la valorisation des potentialités des collectivités territoriales. Le document devra :
 - ✓ Prévoir une stratégie de mise en œuvre permettant d'envisager des volets pouvant être exécutés selon des modalités souples au regard exigences/souhaits des différents PTF
 - ✓ Comprendre un chapitre traitant la question de la mobilisation des ressources pour garantir les meilleurs succès de la décentralisation au Togo.
- Note d'orientation stratégique des options de financement de la décentralisation y compris le FACT ;
- Missions de renforcement des capacités de la Cellule Technique d'Appui et de Suivi de la Décentralisation de la Direction Générale de la Décentralisation du MDTCL

Togo : Principaux domaines d'appui du consultant et produits attendus
Durée totale de la mission d'appui étalée sur 12 mois

Mission	Domaines d'appui	Produits attendus	Nombre de jours	Nbre de voyages
1	Appui à l'organisation des trois mini ateliers sur la décentralisation et clarification des missions d'appui du PNUD au processus décentralisation précédant les élections locales	1.1 Présentations en Power Point sur les expériences de décentralisation 1.2 Appui à l'animation des trois ateliers d'appropriation du processus de décentralisation 1.3 Note de cadrage des missions d'appui du PNUD au processus de décentralisation	14 jours	2
2	Document cadre multi bailleurs d'appui à la décentralisation élaboré et finalisé	1.4 Processus participatif de formulation 1.5 Document cadre multi bailleurs d'appui à la décentralisation au Togo	20 jours	1
3	Appui à l'élaboration de la politique nationale de décentralisation (Cadre stratégique de mise en œuvre de la décentralisation	1.6 Processus participatif d'approfondissement des axes stratégiques de la Feuille de route sur la décentralisation 1.7 Document provisoire du Cadre stratégique de la Décentralisation (CSMOD) au Togo 1.8 Appui à l'organisation de l'atelier de validation de la nouvelle politique de décentralisation (CSMOD)	24 jours	2
4	Financement de la décentralisation (FACT)	1.9 Note d'orientation sur le système de financement de la décentralisation et du développement local (FACT)	15 jours	1
5	Renforcement des capacités de la Direction Générale de la Décentralisation (Cellule d'appui technique)	1.10 Outils de suivi du processus de décentralisation 1.11 Renforcement des capacités de la Cellule de Suivi de mise en œuvre de la décentralisation	20 jours	2
	Durée de la mission		93 jours	8

Les deux consultants s'organiseront avec la Direction Générale du Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales et le PNUD pour préparer et organiser les travaux des différentes tâches prévues. Ils organiseront diverses rencontres et séances de travail avec certaines directions du MADTCL, les ministères techniques les plus concernés, certaines OSC, et tous les PTF présents.

V- DOMAINES DE COMPÉTENCES

- Professionnalisme. Très bonne connaissance de la problématique de la mise en œuvre de la décentralisation en Afrique de l'Ouest sur la base d'expérience éprouvée sur le terrain ; capacité à s'adapter à des environnements complexes et aux réalités spécifiques du pays hôte.
- Leadership. Aptitude à orienter, mobiliser et guider des acteurs vers la réalisation d'objectifs clairs et partagés ; gérer des conflits, persuader et convaincre ; pro activité.
- Planification et organisation. Capacité à planifier et organiser son travail ;
- Communication. Très bonnes capacités rédactionnelles et à s'exprimer de façon claire et concise.
- Travail d'équipe. Aptitude à interagir, établir et maintenir de façon effective aussi bien avec les collègues, le supérieur hiérarchique qu'avec des personnes ayant des cultures différentes, de bonnes relations de travail, dans le respect de la diversité.
- Aptitude technologique. Bonne maîtrise de l'outil informatique.

VI- DUREE ET ORGANISATION DE LA MISSION DE CONSULTATION

La durée de la mission du consultant international sera de **93 jours étalée sur 12 mois à partir du mois de Septembre 2017**. Le consultant international sera appuyé par le consultant national, basé au sein du MDTCL. Pour l'atteinte des résultats attendus, le consultant international effectuera environ 8 voyages pour réaliser les tâches retenues, en parfaite coordination avec le PNUD et le gouvernement. Sur les 93 jours de travail prévus, 18 jours seront réalisés à domicile pour la rédaction et la finalisation des documents convenus.

VII- QUALIFICATIONS ET EXPÉRIENCES REQUISES

- Un diplôme universitaire (de niveau BAC+5, minimum) en sciences politiques, juridiques, relations internationales, sciences sociales, administration publique, gestion publique ou domaine équivalent.
- Un minimum de **10 ans** d'expérience professionnelle avérée dans le domaine de la mise en œuvre de la décentralisation.
- Une expérience confirmée dans la planification, la mise en œuvre et la supervision de processus de mise en œuvre de la décentralisation.
- Une bonne maîtrise des langues françaises et anglaises, écrit et parlé.
- Une expérience professionnelle dans des démocraties transitoires ou naissantes. Une expérience antérieure à ce niveau de poste est un atout.

VIII- DOCUMENTS A INCLURE DANS LA SOUMISSION DE LA PROPOSITION

Les Consultant(e)s intéressé(e)s doivent présenter un dossier de candidature comprenant une proposition technique et une proposition financière dont les contenus sont décrits ci-après :

8.1. Une Proposition Technique (Fichier 1 /Enveloppe 1)

La proposition technique doit comporter :

- Note explicative sur la compréhension des Termes de Référence et les raisons de la candidature ;
- Brève présentation de l'approche méthodologique, assortie d'un chronogramme, et de l'organisation de la mission envisagée ;
- CV incluant l'expérience acquise dans des projets similaires et au moins 3 références ;
- P11 dûment rempli et signé (téléchargeable à l'adresse : http://www.tg.undp.org/content/dam/togo/docs/P11_Personal_history_form.doc).
- Tout autre document permettant de mieux apprécier les compétences du consultant

8.2. Une Proposition Financière (Fichier 2 /Enveloppe 2)

La proposition financière sera soumise sur la base de l'approche forfaitaire. La proposition financière prévoit un montant forfaitaire et précise les modalités de paiement sur la base de produits/livrables précis et mesurables (qualitatifs et quantitatifs) même si les paiements seront effectués par tranches ou en une seule fois à l'achèvement total du contrat. Elle doit être libellée en dollars US

Afin de faciliter la comparaison des offres financières par le service demandeur, il est recommandé de demander aux candidats au Contrat Individuel de fournir une ventilation de ce montant forfaitaire. Les consultants doivent indiquer/détailler dans leurs propositions financières les coûts des billets d'avions aller-retour (if applicable), les honoraires, les frais de séjour et le nombre de jours de travail prévus. Le Système des Nations Unies (SNU) n'accepte pas les coûts de voyage qui excèdent ceux du billet en classe économique. Si un consultant désire voyager en classe supérieure, il devra le faire sur ses ressources propres.

En cas de voyages non prévus dans les TDR, le paiement des coûts de voyage (y compris les billets d'avion, l'hébergement, et les dépenses des terminaux) doit être convenu entre le PNUD et le consultant individuel avant le voyage et devra être remboursé.

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 acceptation du responsable désigné par le PNUD.

Les candidats pourront être invités ou contactés par téléphone à la fin du processus d'évaluation technique. Aucune note ne sera donnée à cet entretien, mais il sera utilisé pour valider les points donnés au cours de l'évaluation technique et permettra de mesurer/évaluer la bonne connaissance du candidat de l'objet des TDR.

IX- CRITERES D'EVALUATION DES SOUMISSIONS

Les consultants individuels seront évalués en fonction d'une analyse cumulative en prenant en considération la combinaison des qualifications des candidats et une proposition financière.

Le contrat sera attribué au/à la consultant(e) dont l'offre aura été évaluée et aura obtenu la note la plus élevée sur l'ensemble préétabli des critères pondérés technique et financier spécifiques à cette invitation.

La pondération retenue, pour l'évaluation des offres, est la suivante:

- Pourcentage de l'offre technique: 70%;

- Pourcentage de l'offre financière: 30%.

9.1. Eligibilité pour l'évaluation technique (Oui/Non)

Pour être éligible au présent appel à candidatures, le consultant international, chef de mission doit :

- Etre titulaire d'un Bac+5 au moins, en sciences politiques, juridiques, relations internationales, sciences sociales, administration publique, gestion publique ou domaine équivalent
- Avoir une expérience diversifiée de plus de dix (10) ans à l'international dans le domaine de la planification et le processus de mise en œuvre de la décentralisation;

9.2. Notation de l'offre technique (70 points)

- Expérience pratique d'au moins dix (10) ans dans le domaine de la planification, et la supervision de processus de mise en œuvre de la décentralisation **(20 points)**
- Réalisation d'au moins trois (3) missions similaires **(20 points)**
- Niveau de compréhension par le consultant de la mission/Cohérence de la proposition du consultant avec les TDR et du planning de travail **(30 points)**

Seuls les candidats ayant obtenu un minimum de 49 points dans la note technique seront qualifiés pour l'évaluation financière.

9.3. Notation de l'offre financière

Après vérification de l'adéquation entre les propositions financière et technique, chaque offre financière recevra une note financière (Nf) calculée par comparaison avec la proposition financière la moins disante (Fm) de la manière suivante : $Nf = 30 \times Fm / F$ (F étant le montant de la proposition financière évaluée).

9.4. Notation globale pondérée et attribution

Pour finir, les propositions seront classées en fonction de leurs notes technique (Nt) et financière (Nf) combinées, avec application des pondérations (70% pour la proposition technique ; 30% pour la proposition financière) pour aboutir à une note globale (NG = Nt+Nf).

La mission sera attribuée au consultant dont la soumission aura obtenu la note totale pondérée la plus élevée tout en tenant compte des principes généraux du PNUD (coût et efficacité).

Le PNUD ne s'engage en aucun cas à choisir forcément le Consultant offrant le plus bas prix

X- DEPOT DES OFFRES

La Proposition doit être soumise par e-mail à l'adresse procurement.tg@undp.org, ou sous pli fermé à l'adresse :

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
40, avenue des Nations Unies
BP 911 – Lomé

Avec la mention : «**Consultant international pour des missions d'appui au Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales au Togo**»
sur le pli fermé ou en objet du mail.

La Proposition doit être soumise au plus tard le **05 septembre 2017 à 17 heures**