**TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D’UN CONSULTANT NATIONAL POUR APPUYER LE CONSULTANT INTERNATIONAL EN DROITS DE L’HOMME POUR FACILITER** **L’ÉVALUATION DES CAPACITÉS DE LA COMMISSION DES DROITS HUMAINS DU BURKINA FASO**

Organisation: PNUD

Poste : Consultant national en droits de la personne

Lieu : Burkina Faso

Type de contrat : IC

Langue requise : Français

Durée prévue de l’affectation : 30 jours ouvrables effectifs

Période de l’affectation : Juillet – octobre 2022

Date de début prévue : 15 juillet – 15 octobre 2022

**1°) Contexte et justification**

Le renforcement des droits humains au niveau des pays, est un objectif du Programme mondial du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) sur l’état de droit et les droits humains pour le maintien de la paix et la promotion du développement afin de soutenir les institutions nationales des droits de l’homme (INDH). Le PNUD travaille en coopération avec le Haut-Commissariat des Nations Unies aux Droits de l’Homme (HCDH) et les institutions régionales des droits de l’homme pour fournir un appui stratégique, programmatique et technique aux Institutions Nationales des Droits Humains (INDH).

Les États africains ont pris des mesures, individuellement et par le biais de la coopération internationale, pour promouvoir et protéger les droits de l’homme de leurs citoyens et de toute autre personne sous leurs juridictions respectives, y compris la création des INDH, qui sont dans la position unique de promouvoir et de protéger les droits de l’homme, tout en jouant un rôle de surveillance et de suivi de la situation des droits de l’homme. De nombreuses INDH font face à des défis qui affectent leurs capacités à s’acquitter efficacement de leurs fonctions, notamment un leadership et une gouvernance faibles, d’insuffisance de ressources financières et de l’imprévisibilité, un déficit de personnel, une incapacité à adopter une approche stratégique ou systématique, une incapacité à gérer les programmes, la perception qu’elles ne sont pas indépendantes vis-à-vis des gouvernements et qu’elles fondent leurs actions sur les intérêts des donateurs.

Les INDH ne peuvent s’illustrer que lorsqu’elles ont les capacités nécessaires pour s’acquitter de leurs mandats et, partant, promouvoir leur crédibilité et leur pertinence dans le cadre d’un système national de défense des droits humains. Compte tenu de cela, la Commission Nationale des Droits Humains du Burkina Faso a sollicité l’appui du PNUD et du HCDH pour le renforcement de ses capacités, notamment par le biais d’une évaluation conformément aux Principes de Paris pour l’évaluation des capacités des institutions nationales des droits de l’homme.

En rappel, la CNDH du Burkina Faso est l’institution nationale chargée de la promotion, de la protection et de la défense des droits humains. Elle est créée suivant la loi n°001-2016/AN du 24 mars 2016. Elle abrite également le mécanisme national de prévention (MNP) de la torture depuis mars 2021.

A l’origine, sa création reposait sur le décret n°2001-628/PRES/PM/MJPDH du 20 novembre 2001. Ensuite, a été adopté la loi n°062-2009/AN du 21 décembre 2009 qui, si elle constituait une avancée au moins au niveau du fondement juridique de création de l’institution, a révélé à sa mise en œuvre de nombreuses insuffisances qui ont conduit à l’adoption de la nouvelle loi ci-dessus mentionnée. La loi de 30 mars 2021 a été adoptée pour corriger les insuffisances des précédentes en s’inspirant des Principes de Paris et des bonnes pratiques observées par certaines INDH.

La CNDH issue de la loi de 2016 a engrangé de quelques acquis notamment l’élaboration d’un Plan stratégique (2018-2021), la location d’un bâtiment pour abriter son siège, une mobilisation importante de ressources pour la mise en œuvre de son mandat, le renforcement des ressources humaines et matérielles.

En dépit de ces acquis, la CNDH est appelée à jouer davantage un rôle éminemment important dans la mesure où le pays fait face à de lourds défis notamment en matière de sécurité, de cohésion sociale, de justice et de garantie effective des droits de l’Homme.

Dans un contexte de lutte armée contre le terrorisme et l’extrémisme violent, il est de coutume que les Droits Humains soient mis à rudes épreuves.

De même, à ce jour, alors que le mandat des commissaires est arrivé à terme et que le processus de renouvellement est enclenché, la CNDH ne dispose pas d’un nouveau plan stratégique. Cet outil de travail capital est pourtant nécessaire au bon fonctionnement de l’institution. Son élaboration implique une collaboration avec les autres acteurs nationaux, régionaux et internationaux.

Au bénéfice de ce qui précède la CNDH, a sollicité l’appui du PNUD pour une évaluation de ses capacités, dans la perspective de les renforcer, afin de lui permettre de s’acquitter de manière optimale de son mandat, y compris en s’engageant/renforçant sa coopération avec les mécanismes internationaux de protection et de promotion des droits de l’homme.

L’évaluation envisagée déterminera les points forts et les opportunités de la CNDH en tant que catalyseurs et les lacunes qui l’empêchent de travailler efficacement. Les constatations et les conclusions devraient constituer la base d’un plan stratégique et d’un appui programmatique coordonné à plus long terme.

Cette initiative sera mise en œuvre par le PNUD au Burkina Faso en coordination avec le HCDH, tout en tirant parti de l’expertise d’autres INDH et du Réseau des Institutions Nationales Africaines des Droits de l’Homme (RINADH), avec la participation de partenaires stratégiques nationaux clés ainsi que des organisations actives de défense des droits de l’homme. Un/e consultant/e principal/e sera engagé/e pour gérer et faciliter l’évaluation de la capacité au sein d’une équipe de mission comprenant un/e expert/e national/e et un/e participant/e membre ou ancien/ne membre d’une INDH de la sous-région ouest africaine.

**2°) Objectifs :**

**Objectif général :**

L’objectif général de l’évaluation est d’identifier les points faibles, les opportunités et les points forts internes, les défis et les possibilités externes de la CNDH conformément aux Principes mondiaux des institutions nationales des droits de l’homme. Sur la base de cette évaluation, l’analyse permettra de planifier de manière stratégique des objectifs à court et à long terme, et de s'adapter à des environnements changeants en les anticipant.

**Objectifs spécifiques :**

Plus spécifiquement, il s’agira d’évaluer :

**La Motivation organisationnelle**, c’est-à-dire la capacité de la CNDH à mobiliser son capital humain pour atteindre ses objectifs. Cela consistera à analyser la vision, la mission, la culture, les valeurs et les systèmes d'incitation de la CNDH - éléments qui sont tous influencés par l'histoire de l'organisation.

**La Capacité organisationnelle**, c’est-à-dire la dotation en ressources de la CNDH (c'est-à-dire, son capital humain, physique et financier) et les systèmes et processus utilisés pour gérer ce capital (par exemple, stratégique, programmation et gestion des processus).

**L’Environnement externe**, c’est-à-dire les facteurs externes qui facilitent ou entravent la performance de la CNDH. Il s'agit notamment de la situation politique et économique du pays, des normes socioculturelles ainsi que la qualité des relations que la CNDH a établies avec d'autres organisations et parties prenantes.

Proposer des stratégies de renforcement des capacités pour combler les lacunes identifiées.

Proposer un outil pratique d’auto-évaluation institutionnelle et organisationnelle de la CNDH.

**Résultats attendus**

A l’issue de cette évaluation, les résultats escomptés sont les suivants :

La motivation organisationnelle de la CNDH est connue : les forces, faiblesses et limites de la vision, la mission, la culture, les valeurs et les systèmes d’incitation de la CNDH sont établies.

Le niveau de capacité organisationnelle de la CNDH est établi. Il s’agit notamment de la performance de son capital humain, physique et financier ainsi que les stratégies et les systèmes de programmation et de gestion des processus.

L’influence de l’environnement externe vis-à-vis de la CNDH est connu : il s’agit notamment d’avoir une connaissance des facteurs externes facilitant ou entravant la performance de la CNDH, notamment la situation politique, économique et les normes socioculturelles. La qualité des relations que la CNDH a établi avec d’autres organisations et parties prenantes est bien appréhendée.

Des stratégies de renforcement des capacités à même de combler les lacunes identifiées sont proposées ;

Un outil pratique d’auto-évaluation institutionnelle et organisationnelle est mis à la disposition de la CNDH.

**3°) Responsabilités/livrables :**

Le consultant national travaillera sous la supervision du consultant principal. Il l’appuiera dans l’exécution des tâches suivantes :

* Coordonner l’ensemble du processus d’évaluation des capacités de la commission des droits de l’homme du Burkina Faso ;
* Effectuer un examen documentaire des documents pertinents sur la CNDH, y compris le cadre juridique, les politiques et les documents et rapports d’orientation internes mis à disposition ;
* Élaborer des outils d’évaluation nécessaires à la conception, tels que des questionnaires pour l’évaluation des points forts et des lacunes ;
* Effectuer l'évaluation des capacités de la CNDH en coopération avec le HCDH et le PNUD et rédiger un rapport final de l'évaluation intégrant les contributions de tous les membres de la mission d'évaluation des capacités et comprenant un plan d'action de haut niveau pour combler les lacunes identifiées ;
* Informer la CNDH des résultats du rapport d'évaluation des capacités ;
* Participer et animer un atelier où les résultats préliminaires de l'évaluation des capacités seront partagés avec les parties prenantes concernées ;
* Produire un rapport interne documentant les enseignements tirés de l'évaluation, les facteurs et les moteurs d'une évaluation réussie, et tirer des leçons de bonnes pratiques qui peuvent être reproduites et qui seront utilisées pour consolider l'approche d'évaluation en mettant fortement l'accent sur l'auto-évaluation.

**4°) Calendrier de la mission**

15 juillet 2022 : Rencontre de cadrage

18 – 25 juillet 2022 : Travaux préparatoires et conception des outils d'évaluation ;

26 – 02 août 2022 : conduite de l’évaluation des capacités ;

03 – 15 août 2022 : Rédaction du rapport initial ;

16 – 25 août 2022 : Débriefings et ateliers et diffusion de la première ébauche du rapport, rétroaction finale de la délégation d'évaluation des capacités sur le rapport et synthèse sur les enseignements tirés

**NB : Le calendrier des activités peut être revu en accord avec le responsable pour répondre aux besoins des activités et dans la durée maximale de consultation de 30 jours ouvrables.**

**5°) Durée du contrat**

Le délai de livraison des produits décrits est de 30 jours ouvrables effectifs à compter du 15 juillet 2022 et selon le calendrier indiqué dans le tableau ci-dessus.

**6°) Compétences et expériences**

Exigences minimales :

* Diplôme universitaire (Bac+5), en sciences politiques et/ou sociales, en politique et administration publiques, en études du développement ou en des droits de l'homme ;
* Minimum 05 ans d'expérience dans le domaine des droits de l'homme et du développement et expérience de travail dans les pays en développement, en particulier dans la région Afrique ;
* Expérience dans la conduite d'évaluations des capacités des INDH et dans l'assistance aux INDH dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs plans stratégiques ;
* Connaissance et compréhension de la façon dont les INDH fonctionnent et opèrent dans des contextes difficiles ;
* Expérience de travail avec les INDH, y compris la facilitation d'initiatives de développement organisationnel et la prestation d'ateliers pour les INDH et leurs principaux partenaires ;
* Expertise avérée sur les droits de l'homme, les systèmes nationaux des droits de l'homme et les INDH en particulier et expériences dans l'identification des meilleures pratiques dans les processus politiques et programmatiques liés à l'efficacité des INDH ;
* Expérience et compréhension supérieure de la formulation de politiques de développement et/ou des processus de développement pour promouvoir la réalisation des droits de l'homme ;
* Connaissance approfondie de la région Afrique est un avantage ;
* Excellentes compétences en communication écrite et orale en Français ;

**7°) Calendrier de paiement**

Le paiement du consultant national sera effectué en fonction du nombre réel de jours travaillés, des produits livrables acceptés et sur attestation d'achèvement satisfaisant par le gestionnaire.

ANNEXE I : APERÇU DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

Le projet sera mis en œuvre par le consultant et l’équipe d’évaluation des capacités, en étroite consultation avec le point focal de la CNDH. L’équipe demandera la nomination de l’agent de liaison lorsque la proposition de projet aura été approuvée. La mise en œuvre comporte cinq étapes principales.

1. **Préparation**

La CNDH, le PNUD, le HCDH et l'équipe d'évaluation des capacités préparent ensemble l'évaluation des capacités. Un consultant expérimenté pour diriger l'évaluation des capacités sera engagé. Après la composition de l'équipe d'évaluation, la CNDH nomme son point focal pour travailler avec l'équipe d'évaluation des capacités. Ensemble, ils identifient les documents clés et les parties prenantes externes pour aider à l'évaluation des capacités. Les parties prenantes externes doivent être des personnes qui connaissent bien la CNDH et son travail et peuvent commenter à partir de leur expérience et de leurs connaissances sur les capacités de la CNDH. Elles peuvent provenir du gouvernement, de la société civile, du système judiciaire, du milieu universitaire et de tout autre domaine pertinent. L'équipe d'évaluation des capacités et l'agent de liaison s'accordent également sur la logistique.

1. Participation de la CNDH à des groupes de discussions

Tous les Commissaires et personnels de la CNDH ont la possibilité de participer à de petits groupes de discussions pour exprimer leurs points de vue sur :

* ce que la CNDH fait bien (capacité actuelle) ;
* ce que la CNDH doit améliorer (capacité future requise) ;
* ce qui peut être fait pour augmenter la capacité du niveau actuel au niveau requis.

Ces groupes de discussions permettent d'échanger entre les participants et d'identifier les principaux problèmes de capacités pour la CNDH. Les enjeux peuvent concerner les capacités actuelles et requises par rapport à l'environnement externe dans lequel la CNDH travaille et les problèmes d'organisation qui lui sont propres.

.

Les problèmes peuvent inclure :

**Développement institutionnel :** mission et stratégie, processus d'affaires, gestion des ressources humaines, technologies de l'information et de la communication.

**Gestion institutionnelle :** capacité à favoriser l'indépendance de la CNDH, à assurer une représentation plurielle et à renforcer les relations avec les parties prenantes externes, à développer, communiquer et donner une orientation sur la vision, la mission et les valeurs basées sur les normes universelles des droits de l'homme, et à créer un environnement qui motive et soutient les citoyens, y compris le personnel de la CNDH.

**Connaissances :** formation et éducation des membres et du personnel de la CNDH.

Les discussions permettent également à tous les dirigeants, gestionnaires et membres du personnel d'apporter leurs propres idées sur la façon de renforcer la capacité de la CNDH à faire son travail plus efficacement.

Après la conclusion des discussions de groupes, les commissaires et les personnels de la CNDH entreprennent leurs évaluations individuelles des capacités actuelles et requises de la CNDH, en utilisant un simple questionnaire sur les principaux problèmes de capacités identifiés dans les groupes de discussions. En fournissant leurs notes pour les capacités actuelles et requises, ils révèlent les lacunes de capacité dans l'organisation et l'étendue de l'écart à combler. Les données produites par le questionnaire sont à la fois qualitatives (quels types de lacunes ? Quelle est leur importance ?) et quantitatives (combien de personnes voient cela comme une lacune ? Quelle est l'étendue de la lacune qu'ils voient ? Que peut-on faire pour combler les trous ?). Les questionnaires sont remplis individuellement et de manière anonyme.

**3. Entretiens avec les principales parties prenantes externes :**

Un petit nombre d’intervenants externes clés sont également interrogés, individuellement ou en groupe[[1]](#footnote-1), par l’équipe d’évaluation des capacités afin de fournir une perspective externe sur les capacités de la CNDH. Ces entretiens sont orientés vers une validation externe des perspectives internes sur les capacités de la CNDH, actuelles et requises. Les personnes interrogées ne se verront pas confier ou demander de remplir le questionnaire mais participeront à une courte entrevue pour donner leurs perceptions générales et leurs commentaires. Les informations recueillies lors des entretiens seront partagées avec la CNDH[[2]](#footnote-2).

**4. Analyse des données et élaboration de stratégies**

Une fois les discussions de groupes, les questionnaires remplis par les commissaires et le personnel de la CNDH et les entretiens avec les parties prenantes externes terminés, l'équipe d’évaluation rassemble et analyse les données et autres informations. Elle commence à développer des stratégies[[3]](#footnote-3) et des actions possibles pour combler les lacunes de capacités (les plus importantes) identifiées. Les stratégies et les actions doivent être pratiques et pouvoir être mises en œuvre. Elles devraient combler les lacunes (les plus importantes) en matière de capacités dans un cadre global qui reflète les besoins et les priorités de la CNDH dans son ensemble.

**5. Le rapport**

L'évaluation des capacités aboutit à un rapport qui analyse les informations recueillies lors des entrevues avec les parties externes et celles fournies par les commissaires et le personnel de la CNDH, identifie les lacunes en matière de capacités, indique les priorités et propose des stratégies et des actions pour combler les lacunes. L'équipe d'évaluation des capacités produira un projet de rapport pour présentation et discussion avec les commissaires et les personnels de la CNDH à la fin de la visite. L'ébauche fait l'objet de discussions approfondies entre l'équipe d’évaluation et ses différents interlocuteurs afin que les stratégies et actions recommandées soient comprises, hiérarchisées et convenues. Il sera ensuite finalisé et présenté à la CNDH.

Le rapport est un rapport à la CNDH et toute publication / distribution du rapport lui incombe. Elle peut décider de le rendre public ou de lui accorder une diffusion limitée selon ses désirs.

**6. Mise en œuvre des stratégies et actions**

La production du rapport n'est pas l'objectif principal du projet d'évaluation des capacités. L'objectif principal est d'accroître l'efficacité de la CNDH en renforçant ses capacités à faire ce qu’elle doit faire, notamment par la mise en œuvre des stratégies et actions proposées dans le rapport. Le PNUD Burkina sera disponible après l'évaluation des capacités pour soutenir la CNDH dans ses efforts de mise en œuvre des stratégies et peut jouer un rôle important à ce stade. Le rapport encouragera également d'autres agences et organisations des Nations Unies à planifier une future assistance ciblée adaptée aux besoins de la CNDH.

1. Les structures membres du Mécanisme national de protection des défenseurs des droits humains (MBDHP, CIFDHA, AFJ/BF, AIBF, AJB,CBDDH, CISC), le HCDH, le PNUD et les ministères en charge de la femme, justice, défense, sécurité. [↑](#footnote-ref-1)
2. La CNDH a déjà procédé à des évaluations dans le cadre de sa coopération bilatérale avec certains partenaires dont l’USAID et l’Union européenne. Les résultats de ces évaluations devront être également exploitées dans le cadre de la mission d’évaluation. [↑](#footnote-ref-2)
3. La stratégie doit également inclure un point relatif au processus d’accréditation qui est un objectif important pour la CNDH après 4 ans de fonctionnement [↑](#footnote-ref-3)