 



En cofinancement avec

**Twige Twese : Renforcement et valorisation des enseignant.es du Burundi**

**Termes de référence** **pour le recrutement d’évaluateurs-rices pour l’évaluation à mi-parcours du projet**

Date estimative souhaitée pour le lancement de l’évaluation à mi-parcours : février 2026



|  |  |
| --- | --- |
| Titre de l’action | TWIGE TWESE : Renforcement et Valorisation des Enseignant.es du Burundi |
| Couverture géographique de l’action | Burundi  Provinces du Burundi (Bujumbura Mairie, Gitega, Muyinga et Kirundo). |
| Durée totale de l’action et date ciblée pour le démarrage | 42 mois  Date de démarrage: 21/12/2023 |
| Coût total et bailleurs | Coût total UE 7 000 000 EUR  Cofinancement AFD : 1 200 000 EUR  Coût total de l’action : 8 200 000 EUR |
| Modalité de mise en œuvre | Gestion déléguée des fonds DUE à Expertise France Subvention AFD à Expertise France |
| Groupes cibles | Les groupes cibles sont :   * **Les structures de formation initiale des enseignant.es** : L’Institut de Pédagogie Appliquée (IPA), l’École Normale Supérieure (ENS), la Faculté de Psychologie et des Sciences de l’Éducation (FPSE), les lycées pédagogiques. * **Les enseignant.es du fondamental** en poste dans les réseaux scolaires : salariés et bénévoles. * **Encadrant.es des enseignant.es aux niveaux déconcentrés :** Directeurs provinciaux de l’Éducation (DPE), Directeurs communaux de l’Éducation (DCE), directeurs d’écoles, inspecteurs de l’éducation. |
| Bénéficiaires | * **1480 Enseignant.es formé.es** * **1500 Etudiant.es enseignant.es** en cours de formation initiale pour enseigner dans les cycles 1, 2, 3 et 4 du fondamental. * **232 personnel éducatif et d’encadrement**   (Directeur.rices, inspecteur.rices, cadres du MENRS, etc.).   * Enseignant.es en poste et bénévoles ; * **70 écoles bénéficiaires** du système de financement basé sur la performance. * **33 structures de formation initiale renforcées** (IPA, ENS,   FPSE, lycées pédagogiques).  **Bénéficiaires indirects** :   * **720 350 élèves inscrits au fondamental (cycle 1 à 4)** dans les écoles publiques des quatre provinces, dont 336 403 filles1. |

1 Annuaire statistique scolaire 2020-2021, Tome 1 Données de l’enseignement préscolaire et fondamental.

Tableau 61 *Effectifs d’élèves, de redoublants et d’abandons par province, commune et niveau d’études au Public*

|  |  |
| --- | --- |
| Objectif général | Contribuer à la promotion d'une éducation fondamentale de qualité, sensible aux questions de genre, inclusion du handicap, environnement et numérique |
| Objectifs spécifiques | Améliorer l’offre, la qualité de l’enseignement fondamental et la valorisation des enseignant.es |
| Résultats escomptés | R1 : Les compétences professionnelles initiales et continues des enseignant.es, des formateurs.trices, et des encadrant.es pédagogiques sont renforcées, notamment en matière de didactique, de genre, d’environnement et d'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication pour l’Enseignement (TICE).  R2: Les acteurs.trices du système éducatif sont accompagné.es dans la mise en œuvre pilote de l'approche des financements basés sur la performance. |

**Table des matières**

[1. Description du Projet 6](#_Toc202762878)

[2. Présentation de l’enseignement fondamental au Burundi 7](#_Toc202762879)

[3. La formation initiale des enseignant.es du fondamental 8](#_Toc202762880)

[4. La formation continue des enseignant.es du fondamental 8](#_Toc202762881)

[5. Les financements basés sur la performance 8](#_Toc202762882)

[6. Pilotage et gouvernance de l’action 9](#_Toc202762883)

[A. Gouvernance 9](#_Toc202762884)

[B. Synergie et complémentarité avec les autres interventions 9](#_Toc202762885)

[7. Objectifs de l’évaluation à mi-parcours 10](#_Toc202762886)

[Exposé du motif de l’évaluation à mi-parcours 10](#_Toc202762887)

[Objectifs de la mission 10](#_Toc202762888)

[Critères et questions évaluatives 10](#_Toc202762889)

[8. Description de la mission 13](#_Toc202762890)

[9. Organisation des travaux 17](#_Toc202762891)

[10. Moyens 19](#_Toc202762892)

[11. Annexes des termes de référence 20](#_Toc202762894)

[1. Trame de note de cadrage 20](#_Toc202762895)

[2. Trame de matrice d’évaluation 21](#_Toc202762896)

[3. Plan type du rapport d’évaluation 21](#_Toc202762897)

[4. Cadre logique du projet Twige Twese et Théorie du changement 21](#_Toc202762898)

[5. Liste indicative de documents 21](#_Toc202762899)

[6. Liste indicative des structures à rencontrer 21](#_Toc202762900)

[7. Organigramme du projet 21](#_Toc202762901)

### ACRONYMES

AFD Agence Française de Développement

BM Banque Mondiale

CHDS Capital humain et développement social

DCE Direction Communale de l’Éducation

DGCIP Direction Générale des curricula et des Innovations Pédagogiques

DGEFPFGP Direction Générale de l’Enseignement Fondamental et Post-Fondamental Général et Pédagogique

DPE Direction Provinciale de l’Éducation

DUE Délégation de l’Union Européenne

EF Expertise France

ENS École Normale Supérieure

FBP Financement basé sur la performance

FLE Français langue étrangère

FPSE Faculté de psychologie et de sciences de l’éducation IPA Institut de Pédagogie Appliquée

IPE Inspecteurs Provinciaux de l’Éducation

ICE Inspecteurs Communaux de l’Éducation

MENRS Ministère de l’Éducation Nationale et de la Recherche Scientifique

PND Plan National de Développement

PSE Plan Sectoriel de l’Éducation

RS Réseaux scolaires

SE Suivi-évaluation

TICE Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement

UE Union Européenne

UNESCO Organisation des Nations Unies pour l’Éducation, les Sciences et la Culture UNICEF Fonds des Nations unies pour l'enfance

# Description du Projet

Le projet « Twige Twese Renforcement et valorisation des enseignant.es du Burundi » s’inscrit dans le Programme Twige Twese mis en œuvre conjointement par Expertise France et l’UNICEF. L’objectif général du programme est de promouvoir un accès équitable à une éducation fondamentale de qualité au Burundi.

Les objectifs spécifiques de cette action sont :

* + OS 1: Améliorer l’offre, la qualité de l’enseignement fondamental, la répartition et la rétribution des enseignant(e)s;
  + OS 2 : Rendre le système éducatif burundais plus inclusif et assurer l’égalité d’accès des filles et des garçons dé- et non scolarisés, enfants porteurs de handicap, rapatriés, déplacés internes et minorités ;
  + OS 3 : Améliorer les apprentissages, l’environnement scolaire et le système éducatif burundais.

L’objectif spécifique 1 sera mené en gestion directe par Expertise France, les deux autres objectifs étant sous la responsabilité d’UNICEF.

Le projet mis en œuvre par Expertise France sur financement de la DUE et AF a pour objectif général (impact) de **contribuer à la promotion d'une éducation fondamentale de qualité, sensible aux questions de genre, inclusion du handicap, environnement et numérique**. Plus spécifiquement, le projet vise à **améliorer l’offre, la qualité de l’enseignement fondamental et la valorisation des enseignant.e.s**.

Pour ce faire, deux résultats sont attendus dans le cadre de la mise en œuvre du projet :

**Résultat 1.** Les compétences professionnelles initiales et continues des enseignants, des formateurs, et des encadrants pédagogiques sont renforcées, notamment en matière de didactique, de genre, d’environnement et d'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) ;

* **Volet A : La formation initiale des enseignant.es** : Enseignant.es des structures de formation des futures enseignant.es (formation des formateurs) et des étudiant.es en cours de formation. Ce volet concerne notamment **les compétences professionnelles linguistiques, didactiques et pédagogiques** : Ainsi, une analyse situationnelle auprès des équipes pédagogiques du fondamental met en lumière les besoins d’appuis spécifiques en formation initiale (réalisation 1.1) et les outils de mise en œuvre de la montée en compétence des enseignants seront développés (référentiel de compétences, modules de formation) (réalisation 1.2). Avec ces outils, les encadrants ou futur.es enseignant.es en cours de formation initiale sont formés.es sur le FLE et les compétences transversales liées au numérique, au genre, à l'inclusion du handicap et à l'environnement (réalisation 1.3). Les institutions de formation initiale des enseignant.es (IPA et ENS) et les lycées pédagogiques seront équipés en matériel numérique et les ressources humaines seront formées (réalisation 1.4).
* **Volet B : La formation continue des enseignant.es** déjà en poste, et des enseignant.es volontaires. Ce volet concerne notamment les compétences professionnelles socles et les thématiques transversalesnotamment l’utilisation d’outils numériques. Les enseignant.es du fondamental verront leurs compétences transverses renforcées et adaptées à des thématiques et outils innovants (réalisation 1.5) et la stratégie nationale de formation continue du personnel enseignant est accompagnée dans sa mise en œuvre (réalisation 1.6).

**Résultat 2.** : Les acteurs du système éducatif sont accompagnés dans la mise en œuvre pilote de l'approche des financements basés sur la performance (FBP).

Le dispositif de FBP dans le secteur de l’éducation est consolidé et les capacités du MENRS dans sa conception et sa mise en œuvre sont renforcées grâce à une analyse préalable et une consolidation du modèle de FBP existant afin de développer un modèle actualisé plus performant sur lequel former les agents de l’éducation et ainsi assurer la mise en œuvre du dispositif dans les 70 écoles fondamentales publiques, les 3 Directions Communales de l’Éducation et la Direction Provinciale de Bujumbura Mairie.

Pour la coordination du Programme, une Assistance technique a été recrutée.

Dans la pratique, le Programme travaille en collaboration directe avec le Ministère de l’Éducation Nationale et de la Recherche Scientifique (MENRS).

L’action est conduite dans les provinces suivantes : Bujumbura Mairie, Gitega, Kirundo et Muyinga.

# Présentation de l’enseignement fondamental au Burundi[[1]](#footnote-1)

Depuis 2013, le Burundi a mis en œuvre une importante réforme de son système éducatif. L’ancien système (primaire et collège) a été remplacé par l’enseignement fondamental, passant de deux paliers à un seul palier complet d’éducation de base scindé en 4 cycles.

Une loi portant organisation de l’enseignement de base et secondaire a été adoptée par l’Assemblée nationale, le 10 septembre 2013. L’enseignement fondamental est introduit en remplacement du système éducatif fondé sur le collège et le lycée. Dès lors, l’enseignement fondamental couvre neuf années d’enseignement, l’ancienne 4ème année du collège a été définitivement supprimée trois ans plus tard.

L’enseignement formel comprend cinq paliers de formation à savoir : (i) le préscolaire, (ii) le fondamental, (iii) le post-fondamental, (iv) les métiers et la formation professionnelle, et (v) le supérieur.

Au niveau du préscolaire, fondamental, et post-fondamental, certains établissements scolaires se trouvent sous convention (organisations religieuses ayant signé une convention avec l’Etat). De ce fait, le statut des établissements se trouve sous différentes appellations selon le type de partage de gestion, prenant le caractère public : « Public Etat », « Public sous convention », « Public communal » ou privé (privé, consulaire).

* + Le Préscolaire (enfants 4-5 ans) : les écoles maternelles publiques et les structures communautaires accueillent les enfants pour une durée d’un an avant leur inscription en 1ère année de l’enseignement fondamental.
  + Le Fondamental (enfants 6-15 ans) : l'école fondamentale s’étend sur une période de 9 ans répartis en quatre cycles : (i) cycle 1 : première et deuxième année ; (ii) cycle 2 : troisième et quatrième année (iii) cycle 3 : cinquième et sixième année ; (iv) cycle 4 : septième, huitième et neuvième année. Le programme d’enseignement s’articule en domaines : (i) mathématiques (ii) Sciences et Technologie (biologie, chimie, physique, technologie, TICE) ; (iii) langues (kirundi, français, anglais, Kiswahili), (iv) Sciences Humaines (histoire, géographie, Formation civique et humaine) ; (v) arts et éducation physique et sportive (Art dramatique Musique, Art plastique, Éducation physique et sportive) ; (vi) Entreprenariat. À l’issue du cycle 4, les élèves sont soumis à un concours national de certification et d’orientation au post-fondamental général, pédagogique, technique ou professionnel. La réforme instaurant le cycle fondamental a supprimé la 10ème année du collège.

# La formation initiale des enseignant.es du fondamental

L’architecture générale du dispositif de formation et de recrutement des enseignant.es burundais(e)s est construite comme suit :

* + Le pays compte plusieurs institutions de niveau universitaire spécifiquement dédiées à la formation initiale des enseignant.es : l’Institut de Pédagogie Appliquée (IPA), la Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation (FPSE), l’École Normale Supérieure (ENS), et l’Institut d’Éducation Physique et Sportive (IEPS).
  + En parallèle des deux principaux pôles de formation initiale des enseignant.es (IPA, FPSE, ENS,, IEPS et Sections Pédagogiques), existe un autre circuit d’accès au métier d’enseignant(e) ouvert à tous les étudiant(e)s quel que soit leur parcours d’origine via une formation pédagogique proposée par l’ENS.
  + Enfin, la formation initiale des enseignant.es est assurée principalement par des structures publiques dont seule l’ENS dispose de campus dans certaines provinces ; l’IPA, la FPSE et l’IEPS sont localisées à Bujumbura seulement. Les sections pédagogiques adossées au post- fondamental, même si elles ne sont pas présentes dans tous les lycées, couvrent tout le territoire national.

# La formation continue des enseignant.es du fondamental

La formation des enseignant.es a subi plusieurs réformes en vue de l’adapter aux nouvelles évolutions du système. La Stratégie Nationale de Formation continue a été élaborée et validée en 2022. Elle constitue un système de mise en œuvre de la Politique Enseignante du Burundi et de la Politique Nationale de Formation continue du personnel enseignant.

# Les financements basés sur la performance

Le Burundi peut s’appuyer sur un premier niveau d’expérience dans la mise en œuvre de programmes de financement basé sur les résultats, à la fois dans le secteur de la santé, mais aussi dans le secteur de l’éducation. Dans le secteur de l’Éducation, le MENRS avait mis en place une première expérience pilote sur 81 écoles fondamentales de la Province de Bubanza entre 2014 et 2016, ensuite étendue aux 125 écoles de la Province de Muramvya à partir de 2020, avec le soutien financier de Cordaid. Le mécanisme repose sur un système de contrats de performance allant de la Direction Provinciale de l’Éducation (DPE), jusqu’aux écoles, en passant par les Directions Communales de l’Éducation (DCE).

Un bilan des expériences passées dans le domaine des FBP et plus particulièrement du secteur de l’éducation a été réalisé en premier lieu afin d’analyser plus amplement la littérature des expériences FBP au niveau mondial, et d’approfondir les conclusions et recommandations des précédentes expériences spécifiques au Burundi, à Bubanza et Muramyva et a permis de renforcer tant que possible l’élaboration d’une nouvelle génération du manuel des procédures FBP de ce programme.

La mise à échelle du FBP est demandée par le MENRS, qui souhaite procéder à une mise à échelle nationale. Ainsi, la répartition géographique a été attribuée par le MENRS à différents partenaires /bailleurs engagés dans cette mise à échelle. La zone de la Province de Bujumbura Mairie a été attribuée au Projet Twige Twese, couvrant ainsi 70 écoles fondamentales publiques et sous convention, 3 Directions Communales (DCE) et 1 Direction Provinciale (DPE).

# Pilotage et gouvernance de l’action

## Gouvernance

Le MENRS tient une place essentielle au regard de son rôle de coordination générale des différents acteurs intervenant dans le secteur de l’éducation, notamment du fondamental. Intégré dès la conception de ce projet, le MENRS, ministère de tutelle de ce projet, est pleinement intégré au pilotage au travers notamment du (i) COPIL Semestriel général du programme ; (ii) du Comité Trimestriel de Suivi (CTS).

La contribution du MENRS, à travers la Direction Générale des Curricula et des Innovations Pédagogiques (DGCIP) et la Direction Générale de l’Enseignement Fondamental et Post-fondamental Général et Pédagogique (DGEFPFGP) et de ses instances déconcentrées, est effective tout au long du projet.

La coordination de la mise en œuvre du volet FBP s’inscrit dans celle prévue par le Manuel national des procédures de mise en œuvre du projet qui prévoit notamment la CTN (Cellule Technique Nationale) chargée de la coordination de la mise à l’échelle et de la mise en œuvre de ce dispositif.

## Synergie et complémentarité avec les autres interventions

Par ailleurs, en plus d’une synergie intrinsèque à l’action gérée par EF (volets formation initiale et continue des enseignant.es du fondamental et de FBP), des collaborations seront à développer ou à renforcer avec d’autres partenaires techniques et financiers intervenants dans le secteur de l’éducation.

Par exemple, au niveau des actions en lien avec la formation initiale et continue des enseignants, prévues dans les projets PAQABU (GPE, AFD, MENRS, UNICEF, UNESCO), Développement du Capital Humain (BM) et Indero Kazoza (Enabel).

Le Volet FBP du projet mis en œuvre dans la zone de la Province de Bujumbura Mairie, sera complémentaire au même programme financé par la Banque Mondiale dans les autres provinces à travers le projet de Développement du Capital Humain (BM).

# Objectifs de l’évaluation à mi-parcours

*Objectifs de la mission*

## Exposé du motif de l’évaluation à mi-parcours

Cette évaluation s’inscrit dans un cadre contractuel du projet.

Ses résultats permettront de proposer des ajustements pour améliorer la qualité de sa mise en œuvre et l’atteinte des résultats et des difficultés éventuelles qui pourraient entraver entre autres l’efficience et la durabilité du projet**.**

## Objectifs de la mission

Cette évaluation a pour principal objectif de fournir à EF, l’AFD, l’UE et au MENRS :

* Une analyse globale de la performance du projet Twige Twese, en prêtant une attention aux causes du retard dans la mise en œuvre de certaines activités du projet et à la proposition des solutions viables pour les corriger.
* L’avis d’un regard externe pour apprécier, notamment, l’efficacité, l’efficience et la durabilité du programme FBP tel que mis en œuvre dans le cadre du projet Twige Twese.

En particulier, cette évaluation servira à :

* Fournir des recommandations basées sur les évidences qui permettront d’orienter l’amélioration du pilotage et de la gestion opérationnelle dans la période restante de la durée du projet.
* Produire des recommandations, y compris celles visant la restructuration ou un éventuel redimensionnement du projet.

Les évaluateurs.rices devront fournir les éléments de preuves expliquant les analyses, les liens de cause à effet et tenter d’identifier les facteurs gênant ou entravant le progrès. Leur travail doit encourager la responsabilisation, la prise de décisions, et l’apprentissage.

*Périmètre de l’évaluation*

L’évaluation portera sur les éléments suivants :

**Période à évaluer :** Findécembre 2023 au 31 Décembre 2025 (24 mois exécutés)

**Composantes :** les 2 volets formation et FBP du projet sont concernés

**Zone géographique** : 4 provinces : Bujumbura Mairie, Gitega, Kirundo et Muyinga

## Critères et questions évaluatives

Cette évaluation à mi-parcours de la mise en œuvre du projet vise à fournir une appréciation externe, objective et impartiale du projet Twige Twese. L’évaluation sera faite selon les cinq critères du CAD que sont la pertinence, la cohérence, l’efficience, l’efficacité et la durabilité. Cette évaluation doit être sensible au genre.

Le but ultime de cette évaluation est de fournir des recommandations visant à améliorer la mise en œuvre du projet, qui sont utiles à la fois pour EF, les bailleurs et le MENRS. Dans cette éventualité, l’évaluation devra traiter les principaux problèmes, en identifier les causes, les options de solution et formuler des recommandations pour des actions de suivi.

Les questions suivantes seront revues et précisées par le.esévaluateurs.rices , au moment de la phase de démarrage de l’évaluation, afin de proposer une version finale dans la note de cadrage, qui sera validée par le groupe de pilotage.

| **Critères d’évaluation** | **Questions évaluatives spécifiques** |
| --- | --- |
| **Pertinence** | * 1. Dans quelle mesure le projet Twige Twese s’inscrit-il dans les priorités du secteur de l’éducation retracées par le PSE ? Quelles ont été les principales modifications apportées à la logique d’intervention ? Quelles sont leurs valeurs ajoutées ?   2. Dans quelle mesure la stratégie de l’intervention des deux volets du projet Twige Twese, est-elle toujours la bonne réponse aux besoins des bénéficiaires, pour permettre l’atteinte des résultats ? La théorie du changement initiale du projet a-t-elle toujours été une référence pour guider les éventuelles modifications initiées au cours de la mise en œuvre du projet ? Les indicateurs du cadre logique du projet, à différents niveaux de la chaine des résultats, sont-ils appropriés ?   3. Dans quelle mesure les deux volets du projet formation et FBP sont-ils complémentaires pour maximiser les résultats du projet ?   1.4 Dans quelle mesure le Projet contribue-t-il à formaliser la stratégie de formation continue et comment contribue-t-il à sa mise en œuvre (mécanisme de coordination et de suivi des activités) dans le ministère ?  1.5 Les besoins des enseignant.e.s identifié.es sur le terrain (analyse situationnelle) et les priorités nationales de formation ont-elles bien été prises en compte ?  1.6 Les initiatives de formation aux niveaux central et déconcentré (y compris celles des partenaires au développement) ont-elles été recensées ? Sont-elles suivies grâce à des mécanismes clairs ?  1.7 Les conclusions de l’analyse situationnelle ont-elles été prises en compte dans la définition de la stratégie de formation continue ? Quels sont les mécanismes qui permettent de suivre les changements dans les pratiques de classe ?  1.8 Le Financement basé sur les performances a -t-il conduit à un changement de comportement dans les structures déconcentrées, en particulier dans les écoles ?  1.9 Les mécanismes mis en œuvre à travers le FBP contribuent-ils à améliorer le dispositif de Formation continue ? Quels sont -ils ?  1.10 Quelle est la place du dispositif d’amélioration de la qualité de l’éducation dans le FBP ? par quel mécanisme est-il instruit ? Comment la cellule prend-elle en compte les premiers résultats du FBP et quel lien avec la mise en œuvre du Plan sectoriel ?  1.11 Dans quelle mesure les enjeux d’inclusion ont-ils été pris en compte dans le déploiement des activités du projet (égalité femmes-hommes, inclusion du handicap) ? |
| **Cohérence** | * 1. Dans quelle mesure les synergies avec les autres partenaires techniques et financiers (AFD, UNICEF, BM, UNESCO, ENABEL…) et les institutions envisagées lors de la phase de conception du projet sont-elles toujours maintenues ? S’il y eu modification de l’une ou l’autre stratégie de mise en œuvre du projet Twige Twese, a-t-on pris des mesures nécessaires pour maintenir les synergies initiales ?   2. Comment la politique publique de la FI et FC est-elle perçue par les bailleurs de fonds du secteur qui interviennent en éducation ? Est-elle conforme à leur stratégie d’intervention ? La financent-ils ? À quelle hauteur et sous quelles formes ? |
| **Efficacité** | * 1. Dans quelle mesure la stratégie d’intervention du projet (activités dans les écoles) semble-t-elle appropriée pour atteindre les résultats en termes d’amélioration de la qualité d’apprentissage et des résultats scolaires ?   2. Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités de formation initiales telles que prévues par le projet va-t-elle permettre d’améliorer la production des enseignants du cycle fondamental ayant les compétences requises pour délivrer une formation de qualité auprès des apprenants de ce cycle ? La même question est valable pour les activités de formation continue telle que prévu par le projet ?   3. Dans quelle mesure la gouvernance et la participation communautaire dans la gestion des établissements scolaires seront-elles renforcées dans le cadre de ce projet ?   4. Quelles seraient les propositions appropriées pour une meilleure planification ? |
| **Efficience** | * 1. Les instances de gouvernance, les dispositions contractuelles, la conception ou le montage du projet, les stratégies de mise en œuvre favorisent- ils une bonne utilisation / optimisation des ressources du projet ?   2. Dans quelle mesure l’affectation budgétaire aux deux volets du projet est-elle toujours adéquate et raisonnable pour répondre aux résultats spécifiques et réalisations attendues?   3. Les ressources mobilisées (financières, matérielles, humaines, les opérateurs (FBP), …) sont-elles conformes à celles programmées avant le démarrage du Projet et aux programmations pluriannuelles ? Des écarts sont-ils constatés ? Lesquels ? Quels en sont les facteurs explicatifs ? Quelles conséquences sont identifiées ? |
| **Durabilité/Viabilité** | 5.1 Dans quelle mesure les résultats déjà obtenus ou en cours d’obtention sont-ils susceptibles de se maintenir ou de s’améliorer dans la durée ? Sous quelles conditions ? |
| **Transverse** | * 1. Dans quelle mesure le genre et l’inclusion du handicap sont-ils pris en compte dans les activités et la gestion du projet ?   6.2 Dans quelle mesure le projet intègre-t-il des activités faisant la promotion de l’usage des outils innovants, comme l’usage des TIC ?  6.3 Quelles sont les leçons apprises et les bonnes pratiques du projet documentées et capitalisées ?  **Identification des réussites et des défis** : Quels aspects du projet ont bien fonctionné ? Quels obstacles ont été rencontrés et comment ont-ils été surmontés ?   1. **Implication des parties prenantes** : Retour des bénéficiaires, des enseignants, des partenaires et des PAD impliqués. 2. **Leçons apprises et recommandations** : Identification des pratiques efficaces et des améliorations possibles pour la suite du projet. 3. **Diffusion et partage des connaissances** : Comment les enseignements peuvent-ils être transmis à d’autres projets ou acteurs du secteur éducatif ? |

Les évaluateurs.rices devront impérativement revoir et préciser chacune des questions évaluatives ci-dessus, afin de pouvoir couvrir l’ensemble des étapes marquantes du cycle du projet.

Les évaluateurs.rices devront en outre vérifier si les questions transversales (l’égalité des genres, l'environnement, l'inclusion et les TICE) ont été prises en compte lors de l’identification/la formulation des documents et à quel degré celles-ci se sont retrouvées dans la mise en œuvre et la supervision de l’action.

# Description de la mission

*Méthodologie retenue*

Les évaluateurs.rices devront prendre en compte de façon équilibrée les différents points de vue légitimes qui peuvent être exprimés et conduire l’évaluation de façon impartiale. Cette prise en compte de la pluralité des points de vue doit se traduire, autant que possible, par l’implication des différentes parties prenantes du projet au processus d’évaluation.

*Déroulement*

Expertise France va faciliter le travail les évaluateurs.rices en leur fournissant toute la documentation nécessaire, les contacts avec les intervenants sur le projet, et en organisant des réunions de validation des livrables par le comité de pilotage de l’évaluation.

### Phase de démarrage

Au cours de cette phase préparatoire, les évaluateurs.rices les doivent:

* + - * Rassembler et consulter toutes les informations et tous les documents relatifs au projet (instruction, exécution, suivi) et à la compréhension de son contexte. Les documents à consulter seront disponibles auprès de l’équipe projet d’Expertise France ;
      * Identifier toutes les parties prenantes du projet ;
      * Analyser la logique d’intervention du projet en étudiant le cadre logique du projet et la théorie du changement afin de : (i) clarifier les objectifs de l’intervention et de les traduire en une hiérarchie de changements attendus, (ii) aider à juger la cohérence interne de l’intervention, et (iii) identifier les hypothèses de départ (ou postulats, souvent implicites) qui ont guidé a priori le montage du projet, et d’en évaluer a posteriori le bien-fondé, (iv) relever toutes les modifications sur la logique d’intervention qui auraient eu lieu au cours de la mise en œuvre du projet ainsi que la documentation de prise de décision et de leur mise en application;
      * Approfondir le cadre de l’évaluation sur la base des termes de référence, des documents collectés et de la logique d’intervention reconstruite. Plus particulièrement, il s’agira : (i) de préciser les principales questions qui serviront à focaliser le travail d’évaluation sur un nombre restreint de points clés ; (ii) d’établir les étapes du raisonnement qui permettront de répondre aux questions (critères de jugement) ; (iii) de préciser les indicateurs à utiliser pour répondre aux questions et les sources d’informations correspondantes (documentation, entretiens, focus group, enquêtes, …), et enfin d’élaborer le plan de l’évaluation et affiner le calendrier des activités.

À l’issue de cette phase, les évaluateurs.rices remettront une note de cadrage qui permettra de clarifier le sujet de l’évaluation et de l’état des lieux, et la démarche méthodologique proposée.

Une nouvelle formulation et organisation des questions évaluatives à traiter (Cf. Point 7. des TdR), voire de nouvelles questions qu’il serait pertinent d’aborder, ainsi que des précisions sur les modalités à mobiliser pour y répondre, seront proposés dans la note de cadrage pour discussion et validation par le groupe de pilotage de l’évaluation.

La note de cadrage comprendra :

* La présentation des enseignements et des premières réflexions qui peuvent être formulés pour nourrir l’évaluation suite à (a) l’analyse approfondie de la documentation existante et (b) la conduite des premiers entretiens de cadrage,
* Une remise dans son contexte détaillé de l’évaluation incluant une problématisation de son objet, une présentation de son périmètre et de ses objectifs, la définition des concepts clés utilisés,
* Une structuration précise des questions posées par l’évaluation pouvant intégrer des propositions de reformulation et de restructuration,
* La liste des autres partenaires techniques et financiers qui interviennent dans le secteur et les domaines du Projet, leurs principales actions
* L’identification des hypothèses de travail et limites de l’évaluation,
* Des précisions sur la méthodologie proposée pour la suite de l’évaluation,
* La liste des provinces et des communes qui pourraient servir de cadre aux missions de terrain,
* Les besoins en compléments d’information et les moyens proposés pour les satisfaire,
* Un plan de travail et un calendrier de l’évaluation mis à jour,
* La définition des outils et des méthodes de collecte et la définition de l’échantillon qui devrait être interrogé

À partir de cette méthode de travail, les évaluateurs.rices proposeront une note de cadrage (voir le modèle en annexe).

Cette note de cadrage fera l’objet d’un échange lors d’une réunion entre le groupe de pilotage et les évaluateurs.rices et permettra de discuter de la manière dont les évaluateurs.rices entendent structurer la démarche évaluative et d’en vérifier la faisabilité. Cette note sera validée avec le comité de pilotage.

Pour ce faire, les évaluateurs.rices auront des entretiens de cadrage avec : la cheffe de projet, la chargée de projet Expertise France, la chargée de mission AFD ainsi que le chargé de projet à la DUE, ainsi que les cadres du MENRS intervenant dans la mise en œuvre du projet.

La liste des documents consultables est annexée aux présents TdR.

**Livrables:** Note de cadrage + un rapport de démarrage

### Phase de collecte de données

### Cette phase se déroulera auprès de l’échantillon sélectionné au sein des 4 Provinces du projet.

Revue documentaire approfondie :

L’analyse approfondie des documents pertinents doit être systématique et refléter la méthodologie conçue et approuvée pendant la phase de démarrage. Les activités à effectuer pendant cette phase doivent permettre de donner des réponses préliminaires à chaque question d’évaluation, en communiquant les informations déjà rassemblées et leurs limitations. Ces activités devraient aussi mettre en évidence les questions qui restent à traiter, les informations manquantes et les hypothèses préliminaires à tester.

Collecte de données primaires au niveau local :

Pour information, des missions de terrain seront effectuées dans plusieurs provinces. Elles viseront à rencontrer les représentants des autorités nationales, les acteurs du secteur de l’éducation et de la formation, l’agence AFD, la DUE et les autres PAD et d’autres parties prenantes qu’il conviendra d’identifier en amont. Il s’agira également d’organiser des visites dans les structures déconcentrées et centrales pour constater des réalisations du Projet. Elles incluront à la fin une restitution « à chaud » de l’avancement des travaux auprès du comité de pilotage de l’évaluation. Pendant les missions de terrain, une collecte de données primaires sur terrain et à distance, en fonction des besoins sera mise en œuvre. Cette collecte reposera sur l’utilisation de méthodes de collecte qualitatives (entretiens semi-directifs, focus group) et quantitatives proposées par les évaluateurs.rices le cas échéant, selon l’échantillon proposé. Ces méthodes de collecte auront été préalablement présentées par les évaluateurs.rices dans la note de cadrage, et validées par les parties prenantes du projet.

À l’issue de la phase de terrain, un rapport par mission réalisée sera produit qui regroupera l’ensemble des travaux d’analyse réalisés à ce stade, et apportera de premières conclusions étayées aux questions posées. Une première formulation des enseignements et recommandations opérationnelles pour valoriser l’objectif d’apprentissage de l’évaluation sera proposée au Comité de Pilotage.

### Phase de reporting

### À l’issue de la phase de collecte, les évaluateurs.rices les produiront un rapport provisoire :

1. **Un rapport d’évaluation à mi-parcours**

Un rapport provisoire qui ne devra pas dépasser 40 pages hors annexes sera produit par l’les évaluateurs.rices ainsi qu’un support de présentation sous format PowerPoint.

Ce rapport sert de support à une réunion de restitution entre les évaluateurs.rices sélectionné et le groupe de pilotage de l’évaluation. Celle-ci permet principalement :

» De partager et discuter les conclusions provisoires relatives aux questions d’évaluation ;

» De s’assurer que ces conclusions soient suffisamment étayées et d’identifier d’éventuelles lacunes d’analyse qui nécessiteraient un réajustement ;

» D’ajuster leur formulation pour aboutir à une production collective des conclusions définitives

» De co-construire les recommandations issues de l’évaluation à travers un atelier mobilisant les acteurs clés (ou comité de pilotage)

Les évaluateurs.rices devront formuler des conclusions et des recommandations spécifiques sur l’intégration des questions liées à l’égalité de genre dans le projet.

**Livrable :** Rapport provisoire de l’évaluation à mi-parcours

### Rapport d’évaluation à mi-parcours définitif et synthèse

Un rapport définitif, intégrant les observations du Comité de pilotageet les recommandations identifiées au cours de l’atelier ainsi qu’une synthèse de 2 pages, sera produit par les évaluateurs.rices

Si les observations faites expriment des différences d’appréciation non partagées par les évaluateurs.rices, celles-ci peuvent être annexées au rapport définitif.

**Livrables :**

* Rapport final d’évaluation à mi-parcours
* Fiche de synthèse
* Présentation de l’atelier de restitution

*Synthèse des Livrables attendus*

Les livrables devront être soumis par email sous format Word/PowerPoint aux destinataires qui seront indiqués à l’équipe d’évaluation lors de la phase de démarrage. Ils devront être rédigés en langue française. Le format de livraison sera validé en amont avec l’équipe projet.

| **Phase** | **Livrables** | | | **Nombre de pages max. annexes non comprises** | **Date de livraison (estimative)** | Lieu |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **A - Phase de démarrage** | 1. Réunion de lancement | | |  | 10 février2026 | A domicile ou en présentiel |
| 2. **Note de cadrage et sa présentation**(incl. Matrice d’évaluation) | | | 15 p. | février 2026 | En présentiel |
| **B - Phase de collecte des données** | 3. **Rapport(s) de mission(s) de terrain** incluant un résumé exécutif d’une page (constats à chaud, le dernier jour de la mission de terrain) + Rapport de restitution à chaud | | | 10 p. | +7 jours après la mission de terrain | A domicile ou en présentiel |
| 4. **Rapport intermédiaire** et **support de présentation du rapport intermédiaire** en atelier de restitution | | | 30 p. | 19 mars 2026 | A domicile (pour la préparation du rapport) et en présentiel ou à distance (pour la restitution) |
| **C – Phase de reporting** | 5. **Rapport d’évaluation à mi-parcours** provisoire |  |  | 40 p. | 30 mars 2026 | A domicile ou en présentiel |
| 6. **Rapport d’évaluation à mi-parcours** définitif |  |  | 40 p | 15 avril 2026 | A domicile ou en présentiel |
| 7. **Fiche de synthèse** du livrable n°6 | | | 2 p (infographies appréciées) | 15 avril 2026 | A domicile ou en présentiel |
|  | 8. **Présentation de l’atelier de restitution** (format ppt) | | | 20 slides max | 20 avril 2026 | A domicile ou en présentiel |

En outre, un support de présentation type diaporama Power Point devra être produit pour chaque réunion de pilotage.

# Organisation des travaux

*Pilotage de l’évaluation et gouvernance du projet*

L’évaluation est gérée par **Expertise France** avec l’aide d’un groupe de pilotage composé de (i) membres d’Expertise France, (ii) AFD Burundi, (iii) la DUE Burundi et (iv) le Président du comité Technique de Suivi le MENRS.

Les fonctions principales des membres du groupe de pilotage de l’évaluation sont de :

* Conseiller et orienter les choix relatifs à l’évaluation ;
* Proposer des décisions sur les ajustements à opérer dans la conduite de l’évaluation ;
* Analyser les résultats et l’élaboration des recommandations ;
* Valider les livrables remis par les évaluateurs.rices.

*Modalités de coordination*

Les prestations se dérouleront à distance et sur site, au Burundi.

La réunion de lancement, les entretiens de cadrage et la restitution finale pourront se dérouler à distance en visio-conférence, selon l’organisation des évaluateurs.rices. Les éventuelles réunions de cadrage/restitution de la phase de terrain seront en présentiel.

*Organisation des missions terrain*

L’équipe projet s’occupera de l’organisation logistique et financière des ateliers et de la séance de restitution.

Les langues de travail sont le français et le kirundi. Les livrables seront livrés en français.

*Calendrier indicatif*

La mission est prévue entre début février 2026 et avril 2026.

La durée estimée de la prestation est de 45 hommes/jour.

Les évaluateurs.rices sélectionnés devront proposer dans son offre un plan de travail détaillé incluant les jours travaillés par activité et par membre de l’équipe d’évaluation le cas échéant, ainsi que les dates et lieux indicatifs. Ce plan de travail sera discuté et validé lors de la réunion de démarrage. Un chronogramme clair établira les jalons avec les éventuelles dates de missions prévisionnelles.

# Moyens

*Profils demandés*

# Expertises attendues

La mission sera conduite par deux consultants au minimum recrutés chacun selon son expertise avec à minima le profil et/ou compétences suivantes au sein de l’équipe. L’équipe sera conduite à minima par un binôme, composée d’expert.es national.es et international.e.s.

L’expert.e national.e  devrait :

* Être titulaire d’un diplôme universitaire minimum Master (BAC+5) dans un domaine pertinent à la mission : en administration publique, sciences sociales, sciences de l’éducation, coopération internationale, évaluation, ou équivalent ;
* Avoir une expérience professionnelle d’au moins 5 ans dans le secteur de l’éducation, de la formation
* Avoir une expérience du dispositif PBF serait un atout ;
* Avoir réalisé au moins 1 mission d’évaluation de projet de coopération internationale ;
* Expérience de coordination multi-acteurs ;
* Excellente maîtrise des outils bureautiques (MS Office : Word, Excel, PowerPoint ou de leur équivalents LibreOffice) et de l’Internet ;
* Excellentes qualités de communication et d’organisation ;
* Excellente maîtrise du français et du kirundi (bonnes capacités de rédaction, de synthèse et d’analyse) ;
* Parfaite maitrise du contexte Burundais.

L’Expert.e international, désigné comme le Chef de mission ou Expert principal, doit :

* Être titulaire d’un diplôme universitaire minimum Master (BAC+5) dans un domaine pertinent à la mission : en administration publique, sciences sociales, sciences de l’éducation, coopération internationale, évaluation, ou équivalent ;
* Avoir une expérience professionnelle d’au moins 10 ans dans le développement de stratégies sectorielles et dans le secteur de l’éducation ;
* Avoir réalisé au moins 3 missions d’évaluation de projet de coopération internationale, en tant que chef.fe de mission, dont au moins deux dans le renforcement des capacités enseignant.es ;
* Avoir une excellente maîtrise de la collecte et analyse de données quantitatives et qualitatives (mener des entretiens, groupes de discussion, enquêtes, etc.…) ;
* Avoir une expérience de coordination multi-acteurs ;
* Avoir une expérience dans des projets similaires et des connaissances en gestion de projet seraient très appréciées ;
* Excellente maîtrise des outils bureautiques (MS Office : Word, Excel, PowerPoint ou de leur équivalents LibreOffice) et de l’Internet ;
* Excellentes qualités de communication et d’organisation ;
* Excellente maîtrise du français écrit et parlé (bonnes capacités de rédaction, de synthèse et d’analyse).

L’ensemble de l’équipe présentée devrait voir les compétences précisées pour l’expert national et international mais aussi, présenter/avoir les compétences/expériences complémentaires suivantes :

* Spécialiste en gouvernance et administration publique ;
* Maitrise des stratégies sectorielles de l’éducation ;
* Expérience dans le développement qualité de l 'éducation ou la formation d’enseignant.es ;
* Expérience dans la conduite de projet PBF serait très appréciée ;

**Organisation attendue de l’équipe**

Les évaluateurs.rices devront proposer dans leur offre leur rôles et responsabilités tout au long du processus d’évaluation. Cette répartition pourra être discutée et validée lors de la réunion de cadrage.

*Contenu des offres*

Les offres devront inclure :

* **Une offre technique** : Compréhension des termes de référence, méthodologie proposée, composition de l’équipe d’évaluation (avec CV et description des expériences similaires), plan de travail détaillé et répartition des rôles et responsabilités au sein de l’équipe d’évaluation ; chronogramme d’activité.
* **Une offre financière** : Budget global de l’évaluation comprenant les éléments budgétaires suivants : coût journalier de chaque intervenant ; décomposition des temps d’intervention par intervenant.e et par étape de travail ; coûts annexes (prestations et documents complémentaires) ; frais de missions de voyage : billet d’avion, per diem (incluant les frais d’hôtel, frais de bouches et de transports locaux) et frais de visa.

*Modalités d’évaluation des offres*

Expertise France sélectionnera l’offre qui présente la meilleure notation sur la base de la grille suivante :

|  |  |
| --- | --- |
| **1. Offre technique** | **Maximum (70)** |
| Critère n°1 : Compréhension des TdR et des buts des services à fournir | 5 |
| Critère n°2 : Approche méthodologique détaillée (avec stratégie d’échantillonnage), approche du contrôle qualité, pertinence des outils proposés et estimation des difficultés et des enjeux rencontrés | 25 |
| Critère n°3 : Organisation des tâches et du temps | 10 |
| Critère n° 4 : Expérience et qualification de l’équipe d’évaluation proposée | 15 |
| Critère n° 5 : Expérience et expériences similaires | 15 |
| **2. Offre financière\*** | **30** |
| **SCORE TOTAL** | **100** |

*\*La note financière est obtenue pour chaque candidat par application de la formule : ne nombre de points maximum x montant de l'offre financière la moins-disante / montant de l'offre financière du candidat noté.*

Le prix est examiné seulement pour les offres dont la qualité dépasse le minimum acceptable. La phase d’évaluation des offres peut inclure à l’initiative d’Expertise France, une audition des candidats retenus à l’issue de l’évaluation des offres techniques.

# Annexes des termes de référence

## Trame de note de cadrage



## Trame de matrice d’évaluation



## Plan type du rapport d’évaluation

Plan type du rapport d’évaluation



## Cadre logique du projet Twige Twese et Théorie du changement

*Transmis ultérieurement*

## Liste indicative de documents

*Transmis ultérieurement*

## Liste indicative des structures à rencontrer

*Au niveau du MENRS*

* Les deux Secrétaires permanents à rencontrer séparément
* Le DGCIP
* DGEFPFGP
* Les membres de la cellule de suivi du FBP
* L’IPA et l’ENS
* La Direction de la formation inclusive
* Les 4 DPE
* Les trois DCE de la Mairie de Bujumbura
* Un échantillon des DCE des provinces Gitega, Kirundo, et Muyinga
* Un échantillon pour les ECOFO sous contrat FBP
* Un échantillon des ECOFO bénéficiaires du volet formation

## Organigramme du projet

*Transmis ultérieurement*

1. Loi du 10 septembre 2013 [↑](#footnote-ref-1)