



PAFEN



GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE
SECRETARIAT EXECUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI (PAFEN)
N° du Projet : P176396/P180987
DON IDA N° E0930-BI/E2820-BI

REPUBLIQUE DU BURUNDI

Ministère des Finances, du Budget et de l'Economie Numérique (MFBEN)



PAFEN

PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE
L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI

Intitulé du projet	PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI « PAFEN »
SUR FINANCEMENT IDA :	E2820-BI
N° du Projet :	P176396

TERMES DE RÉFÉRENCE RELATIFS AU RECRUTEMENT D'UN CABINET CHARGE DE L'ELABORATION
ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE DE GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA COMMUNICATION
DANS LE CADRE DE LA DIGITALISATION DU SYSTEME DE PASSATION ET GESTION DES MARCHES
PUBLICS (e-GP).



Août 2026



Kinindo, Quartier Zeimet
Jonction Rues Kiremba et
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi



PAFEN



GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE
SECRETARIAT EXECUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI (PAFEN)
N° du Projet : P176396/P180987
DON IDA N° E0930-BI/E2820-BI

TERMES DE RÉFÉRENCE RELATIFS AU RECRUTEMENT D'UN CABINET CHARGÉ DE L'ÉLABORATION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE DE GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA COMMUNICATION DANS LE CADRE DE LA DIGITALISATION DU SYSTÈME DE PASSATION ET GESTION DES MARCHÉS PUBLICS (e-GP).

Ministère	Ministère des Finances, du Budget et de l'Economie Numérique
Projet	Projet d'Appui aux Fondations de l'Economie Numérique
Activité 2.4.5.6.	AT: pour l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de gestion du changement et de communication
Bénéficiaire	Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP)

I. INTRODUCTION

Le Gouvernement du Burundi a reçu un financement de la Banque Mondiale pour la mise en place du Projet d'Appui aux Fondations de l'Economie Numérique du Burundi (PAFEN). Il est prévu qu'une partie des ressources de ce projet, spécialement de ce financement additionnel dédié à la « **Modernisation de la gestion des finances publiques (GEP)** », soit utilisée pour financer l'introduction d'une **Plateforme Électronique de Gestion des Marchés Publics (e-GP)**.

Dans ce cadre, le projet prévoit le financement des prestations « **d'un cabinet chargé de l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de gestion du changement et de communication dans le cadre de la digitalisation du système de passation et de gestion des marchés publics (e-GP)** »

II. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

1. DESCRIPTION DU PROJET PAFEN

L'objectif de ce Projet est d'augmenter l'accès à l'internet à haut débit, particulièrement pour les populations mal desservies, et d'améliorer la capacité du Gouvernement à gérer les ressources plus efficacement et à fournir des services publics par voie numérique ; ce qui contribuera à jeter les bases d'un développement accéléré de l'économie numérique au Burundi.

Les Composantes du Projet

Le Projet comprend 4 composantes ci-après :

Composante 1 : Accès et inclusion numériques :

- Sous-composante 1.1 : Environnement favorable au développement du marché du haut débit et à l'accès au numérique ;
- Sous-composante 1.2 : Accès à la connectivité locale ;
- Sous-composante 1.3 : Facilitateurs d'accès local et d'inclusion numérique.

Composante 2 : Facilitateurs de la prestation de services publics numériques :

- Sous-composante 2.1 : Cadres institutionnels, juridiques, de gouvernance et technologiques pour les services en ligne ;



Kinindo, Quartier Zeimet
Jonction Rues Kiremba et
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi



PAFEN



GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE
SECRETARIAT EXECUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI (PAFEN)
N° du Projet : P176396/P180987
DON IDA N° E0930-BI/E2820-BI

- Sous-composante 2.2 : Infrastructure et plates-formes gouvernementales numériques partagées ;
- Sous-composante 2.3 : Numérisation de certains services et de cas d'utilisation phares ;
- Sous-composante 2.4 : Modernisation des principaux processus de Gestion des Finances Publiques.

Composante 3 : Coordination institutionnelle et gestion du projet

Composante 4 : Composante de réponse d'urgence.

Parmi ses activités, le Projet cherchera à créer un gouvernement numériquement actif en finançant des facilitateurs numériques transversaux qui peuvent stimuler la capacité de prestation de services publics numériques par le biais de cadres de gouvernance partagés, d'une infrastructure numérique économe en énergie et résiliente, et de plates-formes publiques numériques, et ainsi soutenir l'augmentation progressive des services électroniques transactionnels et une plus grande utilisation des technologies numériques par le gouvernement.

Au niveau de la Composante 2 « **Facilitateurs de la prestation de services publics numériques** » qui financera les fondations transversales du gouvernement numérique qui peuvent renforcer la capacité de prestation de services publics numériques sécurisés et l'utilisation des outils et systèmes numériques par l'administration publique du Burundi.

Cette mission s'inscrit précisément dans le cadre de la mise en œuvre de l'activité **2.4.5.6** du Plan de travail et du budget annuels (PTBA) approuvé pour 2025-2026 pour le compte de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) : « **AT pour l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de gestion du changement et de communication.** »

III. JUSTIFICATION DE L'ACTIVITÉ

Dans le cadre de ses efforts visant à moderniser, sécuriser et renforcer la transparence des processus de passation des marchés publics, le Gouvernement du Burundi envisage la mise en place un système de passation des marchés publics électroniques (e-GP). Ce projet structurant induit des changements significatifs dans les pratiques, les processus et les outils utilisés par les parties prenantes (administrations publiques, fournisseurs, etc.).

Afin de garantir le succès de cette transition, une stratégie robuste de gestion du changement et de communication est essentielle afin d'assurer l'adhésion des parties prenantes, de minimiser les résistances au changement, de renforcer les capacités des utilisateurs et de promouvoir l'adoption du système e-GP.

A cet effet, la mise en œuvre d'une stratégie adaptée de gestion du changement et de la communication contribuera à accompagner l'ensemble des acteurs concernés tout au long du processus et à assurer une mise en œuvre efficace, harmonisée et inclusive du système e-GP.

Dans ce contexte, le gouvernement du Burundi entend recruter un **cabinet chargé de l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de gestion du changement et de la communication dans le cadre de la digitalisation du système de passation et gestion des marchés publics (e-GP).**



Kinindo, Quartier Zeimet
Jonction Rues Kiremba et
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE
SECRETARIAT EXECUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI (PAFEN)
N° du Projet : P176396/P180987
DON IDA N° E0930-BI/E2820-BI

IV. OBJECTIFS DE LA MISSION

1. Objectif général

L'objectif général de la mission est de concevoir une stratégie intégrée de gestion du changement et de communication pour accompagner efficacement la mise en œuvre du système électronique de passation et de gestion des marchés publics (e-GP) au Burundi. Cette stratégie vise à : (i) favoriser l'adhésion et l'engagement de l'ensemble des parties prenantes ; (ii) prévenir et réduire les résistances au changement ; (iii) garantir une appropriation progressive et durable du système e-GP.

2. Objectifs spécifiques

Pour atteindre cet objectif, le cabinet devra :

- Réaliser une analyse** pour identifier les impacts sur les parties prenantes, les foyers de résistance potentiels liés à la rupture avec les procédures papiers et évaluer le niveau d'équipement technologique de base des utilisateurs ;
- Élaborer une stratégie de gestion du changement** sur base des études déjà faites dans le cadre du projet, notamment ceux relatifs à l'élaboration de la stratégie et de la feuille de route e-GP, le cadre légal et réglementaire de l'e-GP ainsi qu'à la réingénierie des processus métiers ;
- Elaborer le plan de mise en œuvre de la stratégie et budget détaillé incluant les besoins nécessaires en matériel et support de communication ;**
- Développer et mettre en œuvre un plan de communication et de sensibilisation** pour accompagner le déploiement du système e-GP, incluant la définition des messages clés, l'identification des cibles, le choix des supports et canaux de communication appropriés, ainsi que l'élaboration d'un calendrier coordonné avec le déploiement de l'e-GP, en tenant compte des réalités linguistiques, culturelles et numériques ;
- Proposer des mécanismes de suivi et d'évaluation** : définir des actions de gestion du changement et de communication, incluant la définition des indicateurs de performance (KPI), la mise en place d'un dispositif de collecte et d'analyse de capitalisation des retours d'expérience, et recommander les ajustements nécessaires pour assurer l'efficacité et la durabilité des actions ;
- Intégrer une dimension de soutenabilité financière** à la stratégie de gestion du changement, en identifiant les principales catégories d'activités à financer, en proposant un phasage indicatif des actions nécessaires à la mise en œuvre progressive de la stratégie ;
- Pérennisation du changement** : Élaborer et mettre en œuvre un plan visant à assurer la pérennité du changement, en intégrant les nouvelles pratiques de passation de marchés publics électroniques (e-GP) dans les procédures officielles et en instaurant des mécanismes durables de formation et d'accompagnement.

V. ÉTENDUE DE LA MISSION

Pour atteindre les objectifs fixés, le cabinet sera chargé de réaliser les activités suivantes :

1. Élaboration de la stratégie de gestion du changement

Assurer la durabilité dans la durée :

- Proposer une méthodologie de gestion du changement fondée sur des approches reconnues et éprouvées, adaptées au contexte institutionnel, organisationnel et socioculturel du Burundi ;



Kinindo, Quartier Zeimet
Jonction Rues Kiremba et
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi



PAFEN



GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE
SECRETARIAT EXECUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)
N° du Projet : P176396/P180987
DON IDA N° E0930-BI/E2820-BI

- b) Réaliser une analyse de l'existant, incluant l'identification des parties prenantes, des risques et des résistances potentielles au changement, notamment à travers l'organisation d'un atelier de cocréation impliquant l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP), et les parties prenantes concernées
- c) Concevoir une stratégie de gestion de changement prévoyant des actions ciblées pour renforcer les capacités, la mobilisation, l'adoption et l'appropriation du nouveau système par les parties prenantes ainsi que la promotion d'une culture d'innovation.

2. Conception du plan de communication et de sensibilisation

Le cabinet devra :

- a) Élaborer un plan de communication détaillé comprenant les activités de sensibilisation et de communication en précisant les objectifs, les cibles, les messages clés, les canaux et les supports de communication à utiliser selon chaque groupe cible ;
- b) Concevoir et proposer des supports de communication adaptés aux réalités locales notamment en termes de langues, niveaux de culture numérique et de contraintes technologiques ;
- c) Définir des indicateurs de performance (KPI) pour mesurer l'efficacité et l'impact des actions mises en place ;
- d) Définir les besoins en outils/matériel nécessaires pour la pérennisation des activités de communication ;
- e) Elaborer une budgétisation relative à ce plan de communication et de sensibilisation ;
- f) Définir un calendrier de mise en œuvre coordonné avec le déploiement du système e-GP.

3. Mise en œuvre de la stratégie : Déploiement et accompagnement.

Le cabinet devra :

- a) Accompagner la phase pilote et le déploiement généralisé par un dispositif d'écoute, de support et d'ajustement en temps réel des actions de communication ;
- b) Identifier et former un réseau de référents e-GP au sein des principaux ministères sectoriels et institutions pour assurer un support de proximité, définir la stratégie d'assistance utilisateur ;
- c) Produire des manuels, des programmes de formation, des outils et contenus finaux de communication axés sur la gestion du changement tout au long du développement et déploiement du système d'information e-GP ;
- d) Fournir un appui technique et méthodologique continu aux équipes projet pour la coordination et l'animation des activités liées à la gestion du changement ;
- e) Organiser en collaboration avec l'ARMP des ateliers de sensibilisation des acteurs de la commande publique.

4. Suivi et évaluation de la stratégie

Le cabinet devra :

- a) Mettre en place un dispositif de suivi, de collecte, d'analyse et de capitalisation des retours d'expérience des parties prenantes ;



Kinindo, Quartier Zeimet
Jonction Rues Kiremba et
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)
N° du Projet : P176396/P180987
DON IDA N° E0930-BI/E2820-BI

- b) Produire un rapport final intégrant les résultats obtenus, les enseignements tirés et des recommandations opérationnelles en vue de la pérennisation et de l'amélioration continue des actions de gestion du changement et de communication.

5. Pérennisation du changement

Le cabinet devra :

- Recommander l'intégration des nouvelles pratiques dans les procédures officielles, en intégrant l'audit de l'e-GP dans des audits internes et externes ;
- Recommander et accompagner les premières étapes de la mise en place de mécanismes de formation continues sur l'utilisation l'e-GP.

VI. DURÉE DE LA MISSION ET LIVRABLES ATTENDUS

La mission du consultant s'étend sur une durée estimée de quatre-vingt-cinq semaines (85) semaines, avec la remise des livrables suivants, selon les échéanciers indicatifs et le calendrier de paiement détaillé ci-dessous.

No	Calendrier : Signature + X Semaines	Étape/livable	Échéancier de paiement indicatif
L1.	Signature + 2 Semaines	L1 : Rapport initial, précisant la méthodologie adoptée, le plan d'exécution ainsi que la cartographie de l'engagement des parties prenantes	10 %
L2	Signature + 8 Semaines	L2 : Rapport sur l'analyse de l'impact du changement et la cartographie des parties prenantes. Ce rapport comprend également l'identification et la cartographie des foyers de résistance au changement, réalisées après des échanges intégrant les enseignements tirés de la phase de co-création avec les parties prenantes	15 %
L3.	Signature + 16 Semaines	L3 : Projet de stratégie de gestion du changement et de communication, incluant les plans d'action et le budget	20
L4.	Signature + 20 Semaines	L4 : Stratégie finale de gestion du changement et de communication, validée et prête pour la mise en œuvre	10
L5.	Signature + 30 Semaines	L5 : Premier lot de supports de communication et de formation (boîtes à outils, manuels, contenu d'atelier pilote)	15 %
L6.	Signature + 62 Semaines	L6 : Rapport d'étape sur la mise en œuvre et les progrès, détaillant les activités menées, les retours	15%



Kinindo, Quartier Zeimet
Jonction Rues Kiremba et
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi



PAFEN



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE
SECRETARIAT EXECUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ECONOMIE NUMERIQUE AU BURUNDI (PAFEN)
N° du Projet : P176396/P180987
DON IDA N° E0930-BI/E2820-BI

		des parties prenantes et les indicateurs clés de performance..	
L7.	Signature + 85 Semaines	L7 : Rapport final de mission, incluant une synthèse exhaustive des activités menées, un rapport détaillé sur le transfert de compétences, les leçons apprises ainsi qu'un plan de durabilité	15 %

VII. PROFIL DU CABINET

Le cabinet devra posséder une expertise avérée en gestion du changement et en communication stratégique appliquées aux projets de transformation numérique et de réforme institutionnelles, en particulier dans le secteur public.

A. Pour le cabinet :

Le cabinet doit pouvoir démontrer :

1. **Une expérience générale d'au moins huit (08) ans d'expérience dans le conseil en gestion, l'accompagnement des organisations ou la communication institutionnelle.**
2. **Une expérience spécifique notamment :**
 - Avoir réalisé avec succès au moins **deux (02) missions de conception et de mise en œuvre de stratégies de gestion du changement** pour des projets de transformation numérique d'envergure relatives à la digitalisation des administrations publiques ou des projets de réformes institutionnelles ;
 - Avoir une expérience avérée dans la production de campagnes de communication multi-canaux (print, digital, vidéo, ateliers) adaptées au contexte des administrations publiques ;
 - Fournir au moins deux (02) attestations de bonne fin d'exécution ou procès-verbaux de réception pour des prestations similaires.

B. Pour le personnel clé :

1. **Chef de mission : Un (1) spécialiste senior en conduite du changement qui doit démontrer :**
 - Être titulaire d'un diplôme universitaire supérieur (Master 2, Ingénieur ou Doctorat) en management des organisations, en ressources humaines, en psychologie du travail, en Sciences des Technologies de l'Information et Communications, en gestion publique, en administration publique, en sciences sociales ou domaines similaires.
 - Une certification internationale en gestion du changement (ex: Prosci, CCMP) sera fortement valorisée ;
 - Avoir au minimum douze (12) ans d'expérience professionnelle dans l'accompagnement des réformes institutionnelles ou managériales ;
 - Justifier d'au moins sept (07) ans d'expérience pratique en tant que responsable ou chef de projet sur des missions de conduite du changement liées à l'intégration de nouveaux systèmes d'information (ERP, plateformes e-gouvernement ou e-GP) ;
 - Avoir mené au moins deux (02) analyses d'impacts organisationnels et cartographies des risques de résistance au changement au sein de structures publiques ;



Kinindo, Quartier Zeimet
Jonction Rues Kiremba et
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi



PAFEN



GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI
MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE
SECRETARIAT EXÉCUTIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (SETIC)
PROJET D'APPUI AUX FONDATIONS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE AU BURUNDI (PAFEN)
N° du Projet : P176396/P180987
DON IDA N° E0930-BI/E2820-BI

- Excellente capacité de facilitation et d'animation d'ateliers de haut niveau (ministres, directeurs généraux, hauts fonctionnaires).

2. Un (1) spécialiste en communication institutionnelle et médias doit pouvoir démontrer :

- Être titulaire d'un diplôme de niveau Master (Bac+5) en communication, journalisme, relations publiques ou marketing stratégique ou dans un domaine connexe des sciences sociales ;
- Avoir au minimum huit (08) ans d'expérience dans la conception de campagnes d'information ;
- Avoir conçu et déployé au moins deux (02) stratégies de communication pour des réformes sectorielles publiques ou des projets de sensibilisation à l'échelle nationale ;
- Maîtrise avérée de la chaîne de production de contenus de vulgarisation (conception de boîtes à outils, supervision de capsules vidéo pédagogiques, animation de foires aux questions) ;
- Excellentes qualités rédactionnelles et capacité à traduire des concepts informatiques ou juridiques complexes (e-GP, cryptage, signatures électroniques) en messages simples et accessibles à tous les profils d'utilisateurs.

3. Un (01) expert en ingénierie pédagogique doit pouvoir démontrer :

- Posséder un master en sciences de l'éducation, ingénierie de la formation ou andragogie ;
- Avoir au moins cinq (05) ans d'expérience dans la conception de parcours de formation professionnelle, dans l'élaboration de modules d'apprentissage pour des outils numériques.

VIII. PROCÉDURE DE CONTRACTATION, DE REPORTING ET DE VALIDATION

Le Cabinet sera contracté par le PAFEN. Tous les livrables doivent être soumis au Coordonnateur de l'UGP et à l'ARMP. La réception et la validation des livrables seront effectués par le Comité Technique de Suivi. Les livrables écrits doivent être soumis électroniquement au format PDF et Word modifiable, permettant ainsi de faire des commentaires/modifications.

Sur demande, les experts du Cabinet pourront également être amenés à présenter verbalement le livrable (en présentielle ou virtuellement) aux parties prenantes concernées, pour permettre des retours et une validation.

IX. MÉTHODE DE SÉLECTION DU CONSULTANT

« Le Consultant » sera sélectionné selon la méthode de **Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût (QCBS)**, conformément au Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le financement de Projets d'Investissement (FPI) de la Banque mondiale, édition de Février 2025 et conformément aux critères exigés au regard des présents termes de référence ».



Kinindo, Quartier Zeimet
Jonction Rues Kiremba et
Kinyinya N°14



info@pafen.gov.bi



pafen.gov.bi



PafenBurundi



PafenBurundi