****

Projet E-Nable

« Approche novatrice pour une économie libyenne résiliente »

Mandat de l’évaluation finale et capitalisation

**Expertise France Libye**

# INFORMATIONS GÉNÉRALES

|  |  |
| --- | --- |
| **Titre de cession** | Expertise France est à la recherche de consultants pour l’exécution de **l’évaluation finale et de la capitalisation du projet E-nable : «** Approche innovante pour une économie libyenne résiliente » en Libye. |
| **Bénéficiaire/bénéficiaires** | Expertise France  Partenaires libyens (Ministère de l’économie et du commerce, Ministère des affaires étrangères et de la coopération internationale, Ministère des finances, Autorité générale de l’information, Centre libyen d’information sur le crédit, Administration fiscale, Chambre de commerce, Bureau des statistiques et du recensement)  Délégation de l’Union européenne |
| **Emplacement** | La Tunisie avec de fréquentes visites sur le terrain en Libye |
| **Date limite de présentation des demandes** | 23 septembre2024 à 17h00 heure de Tunis. |
| **Type d’emploi** | Basé sur un contrat (*les individus et les entreprises peuvent postuler)* |
| **Durée prévue de la mission** | Octobre 2024 – février 2025 |
| **Montant total estimé** | 65 000 € |
| **Nombre minimum de jours ouvrables** | 90 jours ouvrables : De octobre 2024 à la mi-février 2025 |

# SUR EXPERTISE France

Expertise France (EF) est une agence publique française sous la tutelle des ministères français des Affaires européennes et étrangères et de l’Économie et des Finances à forte vocation interministérielle. EF offre une assistance technique et d’ingénierie de projet en développant et en mettant en œuvre des actions de coopération internationale dans le monde entier. L’agence opère dans divers domaines de développement et de coopération institutionnelle, notamment la réforme du secteur de la sécurité et de la sûreté, l’après-crise/stabilité, la santé publique, les droits de l’homme, le renforcement des institutions et des ONG et la gouvernance. En réalisant des projets multi-acteurs à grande échelle, EF peut assurer la coopération entre les individus, les équipes et les institutions avec des statuts, des cultures et des spécialités très différents. En outre, EF a acquis une solide expérience dans la gestion administrative et financière de grands projets internationaux et est accrédité par l’Union européenne pour la gestion des fonds communautaires délégués.

# ARRIÈRE-PLAN

## Contexte général

Depuis l’arrivée au pouvoir du gouvernement d’entente nationale (GNA) conformément à l’accord de Skhirat le 17 décembre 2015, la situation sécuritaire du pays a été confrontée à plusieurs défis, la pire période étant en avril 2019. C’est alors qu’une campagne militaire a été lancée par l’armée nationale libyenne (ANL), dirigée par le général Haftar, pour reprendre la capitale, Tripoli. L’offensive de l’ANL contre Tripoli a entraîné une déstabilisation accrue de la Libye et des résultats complètement imprévisibles.

Malgré cette situation conjuguée plus tard à la pandémie de COVID-19, qui a affecté structurellement toutes les activités de coopération développées par la communauté internationale en Libye, Expertise France a continué à mettre en œuvre ses programmes, utiliser des canaux et des outils alternatifs tels que des fonctionnalités en ligne, ou localiser ses activités ailleurs lorsque la situation de sécurité dans le pays ne le permettait pas, comme cela s’est produit par exemple pour des formations ou des ateliers avec les partenaires libyens à Tunis.

En outre, la stratégie de capitalisation de la Commission européenne et d’Expertise France pour la mise en œuvre de projets successifs a permis d’atteindre de grandes réalisations des projets financés par l’UE SLEIDSE (2016 - 2020) et EU4PSL (2019 - 2023).

Ces résultats favorables ont encouragé la Commission européenne, début 2022, à financer le projet E-NABLE (2023 - 2025), indépendamment de l’instabilité politique et sécuritaire et ayant pour objectif de poursuivre le partenariat pertinent établi avec les autorités libyennes et les partenaires autour du soutien au développement du secteur privé et à la gouvernance économique et financière.

## Mise en œuvre parallèle au programme EU4PSL

L’exécution du projet E-NABLE a commencé en mars 2022 en parallèle avec les activités intégrées du programme EU4PSL. Les quatre volets des projets EU4PSL étaient les suivants :

* Composante 1 : Renforcer les capacités des institutions libyennes à concevoir et à mettre en œuvre des actions orientées vers le MPME et améliorer l’attractivité de l’économie libyenne pour l’investissement et le soutien aux chambres de commerce pour améliorer les services de soutien aux entreprises et les réformes économiques.
* Composante 2 : Soutenir l’autonomisation économique des jeunes et des femmes et l’entrepreneuriat de démarrage.
* Volet 3 : Améliorer l’accès au financement pour les MPME et les startups
* Volet 4 : Intégrer l’entrepreneuriat dans le système éducatif

Il a duré 48 mois jusqu’à la fin de janvier 2023, avec des retombées et des réalisations très pertinentes, notamment :

* Créer le portail en ligne (qui est un guide étape par étape pour les procédures administratives en Libye) et simplifier la procédure de création d’entreprise ;
* L’inclusion officielle de la Libye dans [le Centre d’assistance Euromed pour le commerce afin](https://euromed.tradehelpdesk.org/euromed/) de faciliter le commerce et l’investissement entre la Libye, l’UE et la région méditerranéenne ;
* Publication de l’enquête sur le profil et les [besoins des entreprises](https://documents.eu4psl.org/2021-06/expertise-france-profiles-and-needs-of-libyan-enterprises.pdf) libyennes avec des recommandations opérationnelles pour aider le gouvernement et les donateurs internationaux à mieux orienter le soutien aux entreprises libyennes ;
* A travaillé avec 6 OSC locales de l’ouest, de l’est et du sud de la Libye pour renforcer leurs capacités à soutenir l’entrepreneuriat dans leurs régions ;
* 3 concours nationaux d’entrepreneuses organisés, dont deux par le biais d’une [émission de télévision](https://www.youtube.com/watch?v=BxtWRPbqa04&list=PLg2RPSG2PjDeYsayEUuKemA9PVlawlzLa);
* Les OSC collaborent avec les universités pour organiser des camps de formation à l’entrepreneuriat à leurs étudiants, 240 étudiants ont été formés au total;
* 17 startups encadrées par des formateurs internationaux dans le cadre d’un programme d’accélération des entreprises appelé Boost it, plus de 50% de ces startups étaient des femmes ;
* Création d’unités dédiées dans 6 banques libyennes pour soutenir les PME et les startups ;
* Travailler à la création d’un fonds de capital de risque avec CBL et la société financière Tadawul ;
* Première circulaire sur la microfinance publiée par CBL en janvier 2022 – demandant aux banques de consacrer 10 % de leur portefeuille aux PME, et deuxième circulaire sur la microfinance publiée par CBL en mars 2022 – demandant aux banques d’adapter leurs services aux besoins des micro et petites entreprises ;
* Développé et lancé un module d’entrepreneuriat accrédité dans 12 universités libyennes avec le soutien de l’université Lyon 3, a formé les professeurs locaux pour fournir le module;
* Former et coacher le personnel des universités partenaires pour gérer des unités d’entrepreneuriat dans leurs locaux ;
* Création des premières petites entreprises (10) dans les universités partenaires de toutes les régions libyennes, entièrement gérées par des étudiants ;
* Travailler avec le ministère de l’Éducation après la nomination d’un point focal de l’entrepreneuriat pour développer l’écosystème de l’éducation des entreprises.

Malgré la situation politique complexe et difficile de l’environnement de travail comme la coupure d’électricité ou le manque de liquidités, le programme EU4PSL a montré l’engagement de la plupart des parties prenantes libyennes en particulier le ministère de l’Économie et du Commerce, le ministère de l’Enseignement supérieur et la Banque centrale de Libye ainsi que le secteur privé et la société civile.

En s’appuyant sur la compréhension des besoins de l’environnement des entreprises libyennes qui ont été abordés par les parties prenantes libyennes ainsi que sur les résultats tangibles et les réalisations du programme EU4PSL, les trois composantes du projet E-NABLE ont été conçues comme suit :

1. Composante 1 : renforcer les politiques publiques de diversification économique et favoriser l’environnement des entreprises, en ciblant les institutions économiques, les parties prenantes et les partenaires. le ministère de l’Économie et du Commerce (MoET), le ministère des Finances (MoF), le ministère de la Planification (MoP), l’administration fiscale et les chambres de commerce ;
2. Volet 2 : Adoption des innovations numériques liées à la gouvernance économique parmi les institutions publiques ciblant l’Autorité générale de l’information (GIA), la Société libyenne de postes et de technologies de l’information (LIPTIC), les entreprises publiques et privées de télécommunications et de technologie et le ministère de l’Économie et du Commerce (MoET);
3. Composante 3 : améliorer les services et les produits fournis par les institutions financières ciblant les institutions financières, la Banque centrale de Libye (CBL), les banques, les investisseurs, les PME et les start-ups.

Dans cette situation et en analysant les composantes des trois programmes ainsi que les réalisations et les résultats d’EU4PSL, il est évident qu’un tel exercice parallèle a permis de maximiser l’impact, car les deux interventions complémentaires ciblaient les mêmes bénéficiaires mais de manière coordonnée, et afin de supporter trop de durabilité et de robustesse aux actions spécifiques développées sous EU4PSL qu’E-NABLE pourrait consolider.

## Situation politique et sécuritaire

Le 19 décembre 2020, un nouveau conseil présidentiel a été formé, suivi de la formalisation du gouvernement intérimaire d’unité nationale (GNU) en février 2021. Le forum de dialogue politique libyen a ensuite assuré le cessez-le-feu en cours et facilité le processus démocratique par des élections législatives et présidentielles prévues pour décembre 2021 mais la fragmentation politique entre la Chambre des représentants et le gouvernement d’unité nationale Les élections prévues n’ont pas été organisées. D’autre part, l’ancien ministre de l’Intérieur Fathi Bashagha, a été élu Premier ministre par intérim par la Chambre des représentants le 10 février 2022. L’impasse politique prolongée contribue à l’instabilité politique, économique et sécuritaire du pays.

Malgré certains progrès en matière de coupure d’électricité et de liquidité, ainsi que du rôle de la Commission militaire mixte 5+5, y compris pour faciliter la mise en œuvre de l’accord de cessez-le-feu de 2020, le contexte politique et sécuritaire fragile en Libye et les chocs mondiaux tels que l’impact de la crise en Ukraine n’ont pas permis une évolution aussi positive dans le pays.

En 2023, la volatilité sur la politique et la sécurité s’est poursuivie, illustrée par les événements qui se sont produits les 26 et 27 août 2022, qui ont fait plus de 40 morts et 160 blessés.

Cette situation a affecté la capacité de mise en œuvre du programme E-NABLE, par exemple, à la suite des événements d’août 2022, l’équipe n’a pas pu se rendre en Libye et certaines activités prévues ont été retardées. Dans la mesure du possible, les activités ont été maintenues mais relocalisées en Tunisie ou dans d’autres endroits lorsque cela était approprié.

De manière plus continue, il est important de souligner que les coûts de la sécurité pour le personnel international sont également élevés, sans parler du fait que certaines institutions ou experts internationaux n’étaient pas, pendant la période considérée, disposés à se rendre en Libye pour des raisons de sécurité, qui, dans certaines situations, ont représenté une contrainte dans la capacité de mobilisation de l’expertise associée ou dans l’impossibilité d’organiser les activités associées en Libye.

Concernant l’instabilité politique, le fait qu’Expertise France ait signé, en octobre 2021, un accord de coopération avec le ministère des Affaires étrangères (MoFA) et le gouvernement libyen nous permet de ne pas être impacté par une situation spécifique, dans le respect des conditions de la présente entente. Il convient de mentionner qu’en dehors des processus lents dans certaines situations et du manque de réactivité dans d’autres, aucun blocage de nos activités ne peut être mentionné pendant la période considérée pour des raisons administratives ou institutionnelles.

## Contexte social et économique

Comme indiqué dans les données statistiques de la Banque mondiale, la Libye est un grand pays avec environ 1,750 millions de km2 et une population de 6,95 millions en 2021, dont environ 0,788 million de non-Libyans, dont 90% vivent dans 10% de la zone côtière. Selon les projections démographiques de l’UNICEF pour la Libye, la population totale atteindrait 8,1 millions d’ici 2030.

En 2022, le PNUD a montré que l’indice de développement humain (IDH) de la Libye était de 0,718 en 2021, ce qui le classait 104 sur 189 pays. Il est placé dans une catégorie élevée avec une augmentation de 2% par rapport à la valeur précédente qui est encore relativement élevée en termes de mesure de l’IDH qui est basée sur trois domaines principaux : l’éducation, la santé et le niveau de vie.

La Libye est considérée comme un pays jeune, les jeunes représentant environ 62% de la population, où environ 48% des jeunes (25-34 ans) sont au chômage. Les femmes et les jeunes sont aujourd’hui confrontés à des défis complexes qui semblent avoir un impact négatif intense. Les jeunes sont les plus instruits et les plus qualifiés, mais ils sont les plus exposés au chômage et à l’exclusion économique. En effet, la qualité de l’éducation reste préoccupante, car il existe un manque de liens entre les systèmes éducatifs et les besoins en emploi du secteur privé, ce qui entraîne un déséquilibre important entre l’offre et la demande.

L’économie libyenne est toujours dominante par le secteur public où sur 3,1 millions de Libyens en âge de travailler, environ 2,5 millions se trouvent dans le secteur public selon le rapport budgétaire 2022 du ministère des Finances, représentant environ 75% du marché du travail actif total. Selon l’OIM en Libye (rapport d’évaluation du marché du travail 2021), le taux de femmes travaillant dans le secteur public est plus élevé. En fait, il atteint environ 97% dans le secteur public et seulement environ 3% dans le secteur privé, contre 79% des hommes travaillant dans le secteur public et environ 12% dans le secteur privé, tandis que le taux de chômage est d’environ 19,3% comme indiqué dans l’enquête du ministère du Travail 2021.

## Diversification économique

Malgré le pays riche en ressources naturelles libyennes, considéré comme la neuvième plus grande réserve de pétrole au monde, détenant 3,9% des réserves mondiales et la troisième plus grande réserve de gaz parmi les pays africains, le pays fait face à un défi important pour diversifier son économie. Il possède l’un des plus hauts rayonnements solaires au monde, avec un rayonnement solaire moyen quotidien de 2470 kWh/m2/jour et une période de soleil de 3500 heures par an. L’un des problèmes économiques de la Libye, hérité de l’ère Kadhafi, est la dépendance totale au pétrole comme seule source de revenu national. La Libye possède l’une des structures de production les moins diversifiées au monde : les hydrocarbures représentent 70% du PIB, plus de 95% des exportations, environ 90% des recettes publiques et déterminent de manière décisive les performances économiques du pays.

Plusieurs indicateurs ont prouvé que les industries libyennes sont difficilement compétitives. En fait, la Libye se classe mal sur les indices de l’environnement des affaires couramment cités. Par exemple, depuis 2014, la Libye se classe au 186e rang sur 190 pays dans le Rapport 2020 sur la facilité de faire des affaires de la Banque mondiale et au 114e rang parmi les 131 économies les plus complexes selon l’Indice de complexité économique (ICE 2022). En outre, la Libye est considérée comme le pays le moins bien gouverné parmi les 13 pays de l’OPEP, en termes de qualité de gouvernance dans les industries pétrolière, gazière et minière, comme indiqué dans l’indice de gouvernance des ressources 2021.

L’économie libyenne n’est pas diversifiée alors que l’agriculture a historiquement contribué à moins de 3% du PIB libyen, rendant le pays fortement dépendant de l’importation de produits alimentaires, car jusqu’à 90% des céréales libyennes sont importées pour la consommation. L’industrie est inférieure à 4,8 % et la construction représente environ 6 % du PIB.

## Compétitivité économique libyenne

L’indice de compétitivité économique mondiale a montré que la compétitivité économique est passée de 100 pays sur 139 en 2010-2011 à 126 pays sur 144 en 2014-2015. Cet indice montre la mauvaise qualité des exigences de base libyennes, telles que l’infrastructure physique, les technologies de l’information et de la communication, la qualité de l’environnement des affaires et de l’innovation et la qualité du marché du travail et du marché financier Afin de diversifier les revenus de la Libye et de s’éloigner de la dépendance totale à l’égard du pétrole et du gaz et de continuer à atteindre l’ODD 2030, d’autres sources de revenus doivent être envisagées. Il y a un grand besoin d’améliorer les mesures de compétitivité libyennes, par exemple en utilisant le programme de partenariat public-privé dans le développement des besoins de base libyens et d’autres industries, y compris la construction et le bâtiment, les technologies intelligentes, les énergies renouvelables, économie circulaire, tourisme, pêche et économie bleue, commerce de transit, zones franches et agriculture. Pour que toutes ces industries réussissent, une infrastructure de pointe doit également être développée.

## Secteur bancaire libyen

Le secteur bancaire libyen est encore traditionnel et manque d’outils et de compétences pour financer le secteur des PME. Grâce à l’expérience acquise dans le cadre des programmes SLEIDSE et EU4PSL, nous savons que les PME libyennes sont confrontées à de nombreuses contraintes de croissance et ont moins accès aux sources formelles de financement externe, telles que les banques ou la disponibilité d’institutions financières alternatives. En Libye, les banques sont souvent incapables ou peu disposées à accorder des prêts à long ou à court terme aux PME en raison d’un environnement peu favorable, ce qui décourage les prêts, mais plus grave encore, les banques elles-mêmes ont une faible compétence interne en matière de discrimination fondée sur le risque. La Libye souffre de très faibles capacités de gestion du risque de crédit, y compris d’analyse de crédit. Grâce aux programmes de financement de l’UE, dont E-NABLE, le développement de solutions d’accès au financement à travers différents outils de financement (leasing, VC et microcrédit par exemple) et l’amélioration de l’e-Les services de paiement visent à faire face à cet obstacle structurel au développement du secteur privé.

D’autre part, les informations de crédit souffrent d’un manque d’informations financières fiables pour les clients ainsi que d’une mauvaise infrastructure de vérification et de comptabilité. L’évasion fiscale décourage la transparence et les auditeurs indépendants ou les agences de notation, qui encourageraient la transparence financière, n’ont pas encore progressé en Libye. La CBL a mis en place un bureau de crédit, le Libyan Credit Information Center (LCIC), mais son ensemble de données est limité et entravé par des faiblesses systémiques de l’information.

La combinaison du risque de crédit élevé, de la volatilité des liquidités et de l’incertitude concernant les règles et les processus de financement conforme à la charia a réduit considérablement l’extension du crédit bancaire. Les actifs des banques ont de plus en plus fui les prêts, devenant moins d’intermédiaires et plus de coffres-forts, et pas entièrement fiables. Les prêts représentaient déjà une faible proportion des actifs totaux selon les normes mondiales et de la région MENA, mais ils ont continué de diminuer (Libya Financial Sector Review, 2020).

## La numérisation dans le contexte libyen

Selon l’indice des Nations Unies sur l’administration électronique (EGDI). 2020, la Libye a été classée dans la catégorie moyenne (M2 (0,3743)) pour les indicateurs des services numériques qui mesurent l’utilisation des technologies de l’information et de la communication par les gouvernements dans la fourniture de services gouvernementaux : cela est considéré comme faible, et le classement mondial de la Libye était seulement (162) sur (193) pays.

Malgré le nombre d’établissements d’enseignement supérieur (27 universités et 139 instituts techniques de haut niveau) ainsi que plus de 35 centres d’information et de documentation, la Libye manque encore d’établissements d’enseignement numérique adéquats ainsi que de compétences numériques qualifiées, en particulier en e-gouvernance, science des données et application numérique dans les secteurs public et privé. La communauté technologique du pays se développe, se renforce progressivement, mais elle ne peut pas subir la comparaison avec d’autres pays voisins comme la Tunisie, par exemple en ce qui concerne la robustesse des entreprises numériques, leur capacité d’internationalisation, mais aussi la maturité des organismes intermédiaires tels que les centres de R&D ou les incubateurs dédiés.

## Aperçu du projet

|  |  |
| --- | --- |
| **Titre du projet :** | Approche novatrice pour une économie libyenne résiliente par :   * la croissance économique du secteur privé; * la numérisation de la reprise économique; |
| **Dates de mise en œuvre** | Mars 2022 – février 2025 |
| **Emplacement / zones d’intervention** | Libye (pays national) |
| **Groupe directeur de l’évaluation** | Prgram Director;  directeur adjoint des programmes;  Chefs de l’élément;  Coordonnateur des repas;  MEAL Manager. |
| **Partenaires opérationnels** | ministère de l’Économie et du Commerce;  ministère des Affaires étrangères et de la Coopération internationale;  ministère des Finances;  Autorité générale de l’information;  Chambre de commerce ;  Centre libyen d’information sur le crédit;  Administration fiscale;  Bureau de la statistique et du recensement). |
| **Groupes cibles** | **Les principaux utilisateurs** de l’évaluation sont les partenaires nationaux (institutions étatiques), l’agence Expertise France (équipes de terrain et siège), le donateur (Union européenne).  **Les utilisateurs secondaires** sont tous des parties prenantes pertinentes liées ou intéressées par le thème du développement numérique et économique |
| **Budget du projet** | 5 000 000 € |
| **Objectifs du projet** | **L’objectif global** de l’action est d’améliorer les capacités des institutions économiques clés pour une reprise économique durable, diversifiée et numérique afin d’institutionnaliser la croissance économique du secteur privé avec le soutien des organisations des secteurs privé et public.  Les **trois objectifs spécifiques** sont :   * **01 :** renforcer les capacités du MoET et des parties prenantes concernées dans la conception de politiques publiques de diversification économique et d’environnement favorable aux entreprises; * ***02 :*** Contribuer à tirer parti des innovations numériques pour un développement durable inclusif en Libye et réduire la fracture numérique; * **03 :** Encourager les institutions financières à accorder des crédits au secteur privé pour fournir des solutions aux PME. |

# OBJECTIFS ET RÉSULTATS ATTENDUS

Cette mission représente un moment crucial pour faire avancer les efforts stratégiques d’Expertise France en Libye, avec un double objectif qui orientera les initiatives actuelles et futures. L’objectif principal est de concevoir **une théorie thématique du changement (TToC)** spécifiquement pour EF Libye. Cette TToC servira de cadre complet, intégrant diverses mini-théories du changement qui se concentrent sur les principaux thèmes de développement économique identifiés au cours de la phase de lancement. Développé en étroite coordination avec l’équipe EF Libye, le TToC assurera la pertinence et l’alignement avec le contexte libyen. Il sera structuré autour des cinq composantes clés d’une théorie du changement, soit les intrants, les ressources, les activités, les extrants, les résultats et les répercussions, en mettant l’accent sur la chaîne des résultats — à court, à moyen et à long terme — et sur l’incidence globale. Ce processus de conception consommera la plupart des ressources consacrées à l’évaluation finale et à la capitalisation. Le deuxième volet est une évaluation finale standard **du projet E-Nable, réalisée conformément au cadre d’évaluation du CAD de l’OCDE. Ensemble, ces efforts visent à fournir un cadre stratégique solide pour les initiatives futures et à fournir des informations exploitables pour améliorer la résilience et la diversification économiques de la Libye.**

## Objectifs de la mission

Les sections suivantes expliquent en détail la raison d’être du processus d’évaluation et la conception de la théorie thématique du changement (TToC).

### Justification du processus d’évaluation

L’évaluation finale du projet E-Napble est une étape charnière, essentielle au respect des normes MEAL d’Expertise France et à la responsabilisation vis-à-vis du donneur. Cette évaluation va au-delà de l’évaluation de routine; il s’agit d’un processus d’apprentissage complet visant à identifier les principaux défis et à en tirer des leçons précieuses. Les connaissances acquises éclaireront le projet EU4Skills, alors qu’Expertise France s’efforce d’interconnecter et de pérenniser ses interventions en Libye. En intégrant les résultats de cette évaluation, Expertise France vise à renforcer l’efficacité des futurs projets et à maximiser leur impact positif sur les homologues libyens.

### Justification de la conception de la théorie thématique du changement (TToC)

La conception d’une théorie thématique du changement (TToC) pour Expertise France Libye est une initiative stratégique visant à améliorer l’alignement des interventions futures avec le contexte socio-économique et politique de la Libye. Cette TToC fournira un cadre structuré pour comprendre et guider les voies de changement nécessaires pour atteindre les objectifs de développement économique de la Libye. En articulant des voies claires, la TToC servira de feuille de route pour la conception et la mise en œuvre de stratégies efficaces, garantissant que les projets futurs sont à la fois pertinents et percutants.

Un avantage clé de cette TToC est sa capacité à améliorer la participation des parties prenantes grâce à un processus de conception participatif. L’engagement des parties prenantes dans l’élaboration de la TToC favorise la collaboration et l’appropriation, ce qui est crucial dans un contexte complexe et évolutif comme la Libye. De plus, les idées et les leçons tirées du projet E-Nable seront intégrées à la TToC, ce qui orientera les stratégies futures et assurera la continuité et la pertinence.

La TToC sera utilisée de plusieurs façons : façonner la stratégie de développement économique d’EF Libye pour 2025-2030, guider les propositions de projets, fournir des directives de mise en œuvre, affiner la stratégie MEAL et améliorer la communication avec les parties prenantes. Malgré les défis que posent la capture du paysage dynamique libyen et l’obtention de l’adhésion des parties prenantes, la TToC devrait être un outil précieux pour générer un impact durable et aligner les interventions sur les besoins de la Libye.

### Objectifs généraux et attentes de la mission

L’objectif principal de cette mission est de fournir une analyse double-ciblée qui soutiendra la planification stratégique d’Expertise France et améliorera les futures interventions en Libye. Cette mission vise à la fois à évaluer de manière critique le projet E-Nable et à concevoir une théorie thématique du changement (TToC) pour guider les initiatives futures.

Objectifs précis :

* *Effectuer une évaluation complète* : Fournir une évaluation approfondie et indépendante du projet E-Nable, en mettant l’accent sur ses réalisations et ses défis. Cette évaluation permettra de comparer les résultats du projet à ses objectifs initiaux, d’évaluer l’efficacité des interventions mises en œuvre et de donner un aperçu du rendement global du projet.
* *Élaborer une théorie thématique du changement (TToC) :* Concevoir une TToC robuste qui s’aligne sur le contexte socio-économique et politique de la Libye. La TToC devrait fournir un cadre clair pour comprendre les voies du changement, guider la planification des projets futurs et assurer l’alignement stratégique avec les objectifs de développement de la Libye.
* *Dégager et partager les leçons apprises :* Extraire et documenter les principales leçons tirées de l’évaluation et du processus de conception de la TToC. Ces informations seront cruciales pour affiner les stratégies d’Expertise France et améliorer l’impact des futurs projets, y compris la prochaine initiative EU4Skills.
* *Formuler des recommandations réalisables :* Formuler des recommandations pratiques fondées sur les constatations de l’évaluation et l’élaboration de l’Énoncé des objectifs. Ces recommandations devraient aborder à la fois les réussites et les domaines à améliorer, en offrant des orientations pour les ajustements futurs des projets et en assurant une efficacité soutenue.

## Portée de l’évaluation et capitalisation

La portée de cette mission d’évaluation et de capitalisation comprend une évaluation détaillée et une analyse stratégique du projet E-Nable de mars 2022 à février 2025. Il comprend un examen complet de toutes les composantes du projet et des activités mises en œuvre dans ce délai.

Détails de la portée :

|  |  |
| --- | --- |
| **Période :** | L’évaluation couvrira toute la durée du projet, de mars 2022 à février 2025. |
| **Composantes :** | L’évaluation portera sur toutes les composantes du projet E-Nable, y compris les interventions liées à l’amélioration des politiques publiques, à l’adoption de l’innovation numérique et à la modernisation des institutions financières. |
| **Orientation géographique :** | L’évaluation sera menée en Libye, en mettant l’accent sur l’impact et l’efficacité du projet à travers le pays. |
| **Bénéficiaires :** | * Expertise France * Partenaires libyens : Ministère de l’Économie et du Commerce, Ministère des Affaires étrangères et de la Coopération internationale, Ministère des Finances, Autorité générale de l’information, Centre libyen d’information sur le crédit, Administration fiscale, Chambre de commerce, Bureau des statistiques et du recensement * Délégation de l’Union européenne * Autres agences |

# CRITÈRES ET QUESTIONS D’ÉVALUATION

|  |  |
| --- | --- |
| Domaine | Questions d’évaluation |
| Impact | * Quels sont les impacts observés de l’amélioration des connaissances économiques et des bases de données sur les processus décisionnels et la formulation des politiques en Libye ? * Comment l’adoption d’outils numériques et de stratégies innovantes a-t-elle affecté l’efficacité et l’efficience de la gouvernance du secteur public et de l’administration fiscale en Libye ? * Quels sont les impacts à long terme des produits et services financiers améliorés sur l’inclusion financière et le développement économique des PME en Libye ? |
| Durabilité | * Dans quelle mesure les connaissances économiques et les bases de données améliorées sont-elles susceptibles d’être maintenues et utilisées par les institutions libyennes après la fin du projet? * Quelles sont les perspectives de pérennisation de la stratégie nationale digitale et innovante et de renforcement des capacités de l’administration fiscale au-delà de la durée du projet ? * Quelle est la probabilité que les cadres réglementaires et les capacités établies pour le secteur financier soient maintenus et adaptés aux besoins futurs en Libye ? |

Questions de capitalisation pour la conception de la théorie thématique du changement (TToC) :

* Quelles sont les principales voies de changement nécessaires pour atteindre les objectifs de développement économique en Libye ?
* De quelles façons l’engagement des parties prenantes peut-il être amélioré grâce à la conception participative d’une ToC thématique ?
* Quels sont les facteurs clés qui garantiront la durabilité et la pertinence continue de la TToC dans le contexte socio-économique et politique changeant de la Libye ?
* Comment la TToC peut-elle être utilisée pour faire face aux nouveaux défis et opportunités dans le paysage du développement économique de la Libye, et quels mécanismes devraient être mis en place pour assurer son amélioration continue?

# MÉTHODOLOGIE

## Évaluation

### Phase de lancement

Au cours de la phase de lancement, les évaluateurs jetteront les bases d’une évaluation réussie en préparant et en définissant soigneusement la portée et l’approche :

* Recueillir et consulter tous les renseignements pertinents : L’évaluateur ou les évaluateurs recueilleront et examineront tous les documents et les renseignements liés au projet E-Nable, y compris les propositions de projet, les rapports d’étape, le tableau de bord du projet et les évaluations précédentes.
* Identifier les parties prenantes du projet : Une étape cruciale de cette phase est l’identification de toutes les parties prenantes concernées, y compris les partenaires libyens, les bénéficiaires, la délégation de l’Union européenne et d’autres acteurs clés.
* Élaborer le cadre d’évaluation : En s’appuyant sur le mandat, l’évaluateur élaborera une matrice d’évaluation détaillée. Cette matrice décrira les questions d’évaluation, les critères, les indicateurs et les méthodes de collecte et d’analyse des données. Il servira d’outil d’orientation pour l’ensemble du processus d’évaluation, en veillant à ce que l’évaluation demeure ciblée et alignée sur les objectifs.

### Phase de collecte des données

L’étape de la collecte des données est celle où l’évaluation recueille l’information nécessaire pour répondre efficacement aux questions d’évaluation :

* Examen approfondi des documents : L’évaluateur effectuera un examen approfondi de tous les documents pertinents.
* Collecte de données primaires : L’évaluateur ou les évaluateurs utiliseront une combinaison de méthodes qualitatives et quantitatives pour recueillir des données primaires, notamment :
* Visites sur le terrain : Observations directes et interactions avec les sites du projet et les parties prenantes pour recueillir des informations de première main.
* Sondages : Questionnaires structurés ciblant les bénéficiaires et les intervenants afin de recueillir des données quantitatives sur les résultats du projet.
* Discussions de groupes de discussion (CGD) : Discussions dirigées avec des groupes spécifiques d’intervenants pour explorer leurs expériences et leurs perceptions plus en profondeur.
* Entrevues avec les informateurs clés (CII) : Entrevues individuelles avec les intervenants clés pour obtenir des renseignements détaillés et contextuels.
* Compilation de données secondaires : L’évaluateur ou les évaluateurs recueilleront et intégreront des données secondaires provenant de sources existantes pour compléter les données primaires et fournir un contexte supplémentaire.

L’évaluateur sera responsable de l’organisation et de l’intégration de tout le personnel de soutien, comme les traducteurs ou les collecteurs de données, au cours de cette phase afin de s’assurer que la collecte de données est complète et adaptée à la culture.

### Phase d’analyse et de rapport

Au cours de cette dernière phase, l’évaluateur analysera les données recueillies et compilera les constatations dans un rapport cohérent et réalisable :

* Analyse des données par triangulation : L’évaluateur appliquera des méthodes de triangulation pour analyser les données. Cela implique la vérification croisée de l’information provenant de multiples sources et méthodes pour assurer l’exactitude et la fiabilité des résultats.
* Rédaction du rapport préliminaire : Sur la base de l’analyse, l’évaluateur rédigera un rapport préliminaire détaillant les constatations, les conclusions et les recommandations initiales de l’évaluation.
* Traitement de la rétroaction et finalisation du rapport : L’évaluateur ou les évaluateurs réviseront le rapport préliminaire en fonction de la rétroaction reçue, en veillant à ce que tous les commentaires pertinents soient pris en compte. Le rapport final comprendra des constatations, des conclusions, des recommandations et des annexes complètes accompagnées de documents à l’appui.
* Présentation des résultats finaux : L’évaluateur ou les évaluateurs présenteront les résultats finaux aux principaux intervenants, ce qui leur donnera l’occasion de discuter et de s’assurer que les constatations de l’évaluation sont bien comprises et qu’elles sont réalisables.

## Capitalisation : Conception de la TToC

### Phase de lancement

La phase de lancement jette les bases d’une théorie thématique du changement (TToC) robuste et spécifique au contexte. Au cours de cette phase, les évaluateurs se concentreront sur une recherche approfondie, une revue de la littérature et une cartographie des parties prenantes pour s’assurer que **la TToC est enracinée dans le contexte libyen et alignée à la fois sur les priorités locales et les objectifs stratégiques d’Expertise France.**

#### Recherche et analyse documentaire :

* Les évaluateurs effectueront un examen approfondi de la littérature, des rapports et des études existants liés au développement économique en Libye, en se concentrant en particulier sur les quatre domaines thématiques : employabilité et diversification économique, numérisation, économie bleue et verte, et les services Fintech et MSME. Cet examen inclura des sources locales et internationales afin de fournir une compréhension globale des défis et des opportunités dans le contexte libyen.
* L’analyse documentaire permettra de cerner les principales tendances, les lacunes et les initiatives existantes qui pourraient éclairer la conception de la TToC. Une attention particulière sera accordée à la compréhension des facteurs socio-économiques et politiques qui influencent le développement économique en Libye, ainsi qu’au rôle des acteurs des secteurs public et privé dans ces processus.

#### Cartographie des intervenants :

* Les évaluateurs effectueront une cartographie détaillée de toutes les parties prenantes concernées, y compris les organismes gouvernementaux, les représentants du secteur privé, les organisations de la société civile, les partenaires internationaux et les dirigeants communautaires. Cette cartographie catégorisera les parties prenantes en fonction de leur influence, de leur intérêt et de leur contribution potentielle au processus de conception de TToC.
* L’exercice de cartographie identifiera également des membres potentiels pour les groupes de travail thématiques, en veillant à ce que ces groupes soient représentatifs de l’ensemble des parties prenantes libyennes, tant publiques que privées. Les évaluateurs accorderont la priorité à l’inclusivité et à l’équilibre dans le processus de sélection, en veillant à ce que diverses perspectives soient prises en compte dans la conception conjointe de la TToC.

Au cours de cette étape, les évaluateurs travailleront en étroite collaboration avec l’équipe d’Expertise France Libye et auront accès à tous les documents cartographiques précédents.

### Phase de collecte des données : Co-conception de la TToC

**La phase de collecte des données est centrée sur la conception collaborative de la TToC, en** tirant parti de l’expertise et des connaissances d’Expertise France et de ses homologues libyens. Cette phase comprendra la participation active des intervenants par l’intermédiaire de groupes de travail thématiques (GTT) et d’ateliers animés.

#### Participation des intervenants et groupes de travail thématiques :

* Les évaluateurs coordonneront la création de quatre groupes de travail thématiques, chacun axé sur l’un des domaines clés : l’employabilité et la diversification économique, la numérisation, l’économie bleue et verte, et la banque et la finance. Chaque travail doit inclure un chef de composante de l’équipe d’Expertise France Libye, assurant l’alignement avec les objectifs stratégiques de l’organisation.
* Les groupes de travail serviront de plateformes de réflexion où les homologues libyens et les experts d’Expertise France pourront explorer et définir ensemble les voies du changement pour chaque domaine thématique. Les évaluateurs faciliteront ces réunions, guidant les discussions pour s’assurer que la TToC est à la fois pertinente et ancrée dans le contexte libyen.
* Les évaluateurs doivent veiller à ce que le processus de co-conception soit inclusif, en tenant compte des perspectives et des besoins d’un large éventail de représentants libyens. Ce processus comprendra des consultations itératives et des boucles de rétroaction afin de préciser les voies du changement et de s’assurer qu’elles reflètent les intérêts mutuels de tous les intervenants.

#### Ateliers et séances de co-conception :

* Ateliers initiaux : Ces sessions présenteront le concept de la TToC à toutes les parties prenantes, fournissant une plate-forme pour les contributions initiales et les idées. Les évaluateurs présenteront les conclusions de l’analyse documentaire et de la cartographie des intervenants, ce qui ouvrira la voie à des discussions plus ciblées.
* Voies de développement du changement : Des ateliers ultérieurs approfondiront l’identification et l’articulation de voies de changement spécifiques pour chaque domaine thématique. Les évaluateurs animeront ces séances en utilisant des techniques novatrices comme la planification de scénarios, l’analyse axée sur l’intelligence artificielle et des méthodes de conception participative pour explorer diverses possibilités.
* Ateliers de validation : Une fois les premières pistes de changement développées, les évaluateurs organiseront des ateliers de validation pour revoir et affiner la TToC avec Expertise France et les parties prenantes libyennes.

### Phase de conception : Finalisation de la TToC

La phase de conception se concentre sur la consolidation des idées et des commentaires recueillis au cours du processus de co-conception en une TToC cohérente et exploitable. Cette phase culminera avec la production de versions narratives et visuelles de la TToC.

#### Rédaction de la TToC narrative :

En fonction des résultats des ateliers de conception conjointe, les évaluateurs rédigeront une version narrative détaillée de la TToC. Ce récit décrira les principales voies de changement, les hypothèses qui sous-tendent chaque voie et les résultats attendus. Le récit sera profondément ancré dans le contexte libyen, garantissant que toutes les hypothèses sont vérifiables et basées sur les réalités locales.

Les évaluateurs travailleront en étroite collaboration avec l’équipe d’Expertise France pour veiller à ce que la TToC narrative s’aligne sur les objectifs stratégiques plus larges de l’organisation. Cette collaboration impliquera des ébauches itératives et des examens pour affiner la TToC en fonction des commentaires de l’équipe EF et des homologues libyens.

#### Création de la TToC visuelle :

Parallèlement au récit, les évaluateurs concevront une représentation visuelle de la TToC. Cette version visuelle tracera les voies du changement **dans un format clair et accessible**, en mettant en évidence les liens entre différents domaines thématiques et l’objectif global de développement économique en Libye.

La TToC visuelle sera conçue pour faciliter la compréhension et la communication entre un public diversifié, y compris les intervenants qui ne sont peut-être pas familiers avec les aspects techniques de la TToC. L’utilisation d’outils visuels, tels que des diagrammes et des organigrammes, sera essentielle pour transmettre des idées complexes de manière simple.

#### Examen final et approbation :

Les versions finales de la TToC narrative et visuelle seront présentées à l’équipe d’Expertise France et aux parties prenantes libyennes, ainsi qu’à d’autres agences techniques et financières pour un dernier tour d’examen. Une fois approuvés, les évaluateurs fourniront la TToC finale ainsi qu’un ensemble de recommandations pour son utilisation dans l’orientation des stratégies et des projets futurs en Libye.

### Mécanismes et considérations de coordination

#### Coordination avec l’équipe EF Libye

Pour assurer la réussite de la conception et de la mise en œuvre de la théorie thématique du changement (TToC), la coordination entre l’expert(s) et l’équipe EF Libye sera essentielle. Les mécanismes suivants sont proposés pour faciliter cette coordination :

##### Réunions de coordination régulières :

* Fréquence : Des réunions bimensuelles seront tenues pour assurer l’alignement continu entre l’expert(s) et l’équipe EF Libye.
* Participants : Les réunions impliqueront l’expert(s), les membres clés de l’équipe EF Libya MEAL et tous les autres membres de l’équipe impliqués dans le processus de conception : chefs des composantes, directeur du programme et directeur adjoint du programme.
* Ordre du jour : Les réunions porteront sur les mises à jour des progrès, les difficultés rencontrées, la rétroaction des intervenants et les ajustements à la méthodologie ou au calendrier.

##### Canaux de communication clairs :

* Contact principal : Un point de contact désigné au sein de l’équipe EF Libye sera affecté à l’expert(s) afin de simplifier la communication. Cette personne-ressource sera responsable de la coordination avec les autres membres de l’équipe et veillera à ce que l’information circule bien.
* Outils de communication : Le courriel, la messagerie instantanée et les plateformes de gestion de projet seront utilisés pour la communication quotidienne. Des outils de réunion virtuelle sécurisés et fiables seront utilisés pour les discussions nécessitant un engagement plus approfondi.

##### Boucles de rétroaction :

* Examens internes : L’expert soumettra des ébauches de la TToC et d’autres livrables pour examen par l’équipe EF Libye. L’équipe fournira une rétroaction dans un délai convenu pour s’assurer que les révisions peuvent être effectuées efficacement.
* Processus d’itération : La conception de la TToC sera un processus itératif, avec plusieurs tours de rétroaction de l’équipe EF Libye et des parties prenantes libyennes. L’expert doit être prêt à adapter la TToC en fonction de cette rétroaction pour s’assurer qu’elle répond aux besoins de toutes les parties concernées.

### Principales considérations

##### Sécurité et stabilité :

La situation instable de la sécurité en Libye est un facteur important, en particulier en ce qui concerne la collecte de données et l’engagement des parties prenantes. EF Libye prendra les mesures suivantes pour relever ces défis :

* Mise en œuvre de protocoles de sécurité : Des protocoles de sécurité stricts seront en place lors des visites sur le terrain ou des ateliers en personne pour assurer la sécurité de tous les participants.
* Tirer parti de la technologie : **Lorsque les interactions en personne ne sont pas possibles en raison de problèmes de sécurité, l’expert après avoir consulté EF Libye utilisera des outils virtuels pour la collecte de données et la mobilisation des parties prenantes.**

##### Souplesse méthodologique :

Compte tenu de la nature dynamique du contexte libyen, les experts doivent être prêts à ajuster la méthodologie au besoin, notamment :

* Adaptation aux changements contextuels : L’expert(s) doit être vigilant dans la surveillance du contexte local et prêt à adapter le processus de conception de TToC si de nouveaux défis ou opportunités se présentent.
* Approches novatrices : **L’utilisation de l’IA et d’autres outils novateurs est encouragée** afin d’identifier les voies potentielles de changement et de s’assurer que la TToC est robuste et adaptable à différents scénarios.
* Approche collaborative : L’expert(s) doit maintenir une attitude collaborative, en travaillant en étroite collaboration avec l’équipe EF Libye et les parties prenantes libyennes pour co-créer une TToC à la fois pratique et percutante.

## Livrables attendus

Tous les livrables et documents énumérés ci-dessous doivent être soumis en anglais, au point focal désigné d’EF Libye. Ces documents doivent être partagés via des canaux sécurisés et doivent rester modifiables, en veillant à ce qu’ils ne soient pas protégés ou verrouillés pour les modifications.

### Liste des ballots de livraison liés à l’exercice d’évaluation

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Livrables** | **Contenu principal** | **Date limite** |
| **Produit livrable no 1**  Rapport initial | * Examen documentaire préliminaire * Méthodologie : quantitative et qualitative, méthodes de collecte, échantillon (liste proposée de personnes à interviewer), méthodes d’analyse * Matrice d’évaluation : questions d’évaluation, sélection des outils et des sources pour la collecte des données * Limites de l’évaluation * Plan de travail détaillé final * Répartition des rôles et des responsabilités * Outils de collecte de données | *21 jours après la signature du contrat.* |
| **Produit livrable no 2**  Rapport préliminaire | * Données quantitatives et qualitatives primaires recueillies et nettoyées * Présentation PowerPoint des résultats préliminaires lors d’une réunion à la fin de la phase de collecte * Analyse de la fiabilité et de l’étendue des données collectées * **Le contenu du rapport couvre au moins les chapitres suivants :**  1. Un résumé avec les principales conclusions et recommandations, 2. Contexte du programme 3. Description de l’état d’avancement du programme et aperçu des travaux réalisés, 4. Contexte de l’évaluation 5. Critères et questions d’évaluation, 6. Méthodologie d’évaluation, 7. Principales constatations 8. Conclusions et recommandations 9. Leçons apprises et bonnes pratiques, 10. Présentation des principales constatations, conclusions et recommandations dans un tableau récapitulatif/matrice d’évaluation (annexe) 11. Présentation de la théorie du changement mise à jour du programme (annexe) 12. Annexes comprenant le mandat, une liste des documents examinés et une liste des personnes interrogées | *111 jours après la signature du contrat.* |
| **Produit livrable no 3**  Rapport final | * Intègre les commentaires de l’équipe de projet d’EF, des partenaires et des donateurs. | *131 jours après la signature du contrat.* |
| **Produit livrable no 4**  Présentation finale | * Présentation PowerPoint des résultats finaux lors d’une réunion prévue après la fin de l’évaluation | *141 jours après la signature du contrat.* |

### Liste des livraisons liées à l’exercice de capitalisation

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Livrables** | **Contenu principal** | **Date limite** |
| **Produit livrable no 1**  Rapport initial | * Résumé : Aperçu des constatations initiales, de l’approche et des activités prévues pour la conception de la TToC. * Analyse documentaire : Analyse de la documentation pertinente, des rapports et des cadres existants qui éclairent la TToC, en mettant l’accent sur les quatre thèmes. * Méthodologie et plan de travail : Méthodologie détaillée pour la conception de la TToC, y compris les délais, les activités clés et les mécanismes de coordination avec l’équipe EF Libye. | *21 jours après la signature du contrat.* |
| **Produit livrable no 2**  Rapport préliminaire | * Constatations et observations préliminaires :   + rapports des groupes de travail thématiques;   + Résumé des ateliers de co-conception et parcours initiaux de changement. * Ébauche de la TToC dans sa version narrative :   + Introduction : Explication du concept de TToC, de son objectif et de son alignement sur les objectifs stratégiques d’Expertise France et du contexte libyen.   + Voies de changement : Description détaillée de chaque voie de changement, y compris les résultats attendus, les résultats intermédiaires et les hypothèses clés.   + Hypothèses et risques : Liste complète des hypothèses sous-jacentes à la TToC et des risques potentiels qui pourraient avoir une incidence sur sa mise en œuvre réussie.   + Rôles des intervenants : Clarification des rôles et des responsabilités des divers intervenants dans l’atteinte des résultats souhaités.   + Aperçu des commentaires reçus de l’équipe d’EF Libye et de ses homologues libyens au cours de la phase de co-conception.   Projet de TToC dans sa version visuelle :   * + Diagramme de TToC : Un diagramme visuellement engageant et clair qui illustre les voies du changement, y compris les résultats clés, les étapes intermédiaires et les hypothèses.   + Cartographie des parties prenantes : Représentation visuelle des principales parties prenantes impliquées dans la TToC, mettant en évidence leurs rôles et leurs connexions.   + Liens avec les résultats : Représentation graphique de la façon dont les différents résultats sont interreliés et de la façon dont ils contribuent aux objectifs généraux du projet.   + Visualisation des hypothèses et des risques : Un résumé visuel des hypothèses et des risques, indiquant leur impact potentiel sur la TToC. | *111 jours après la signature du contrat.* |
| **Produit livrable no 3**  Rapport final | * Version finale de la TToC dans sa version narrative :   + Introduction améliorée;   + Mise au point des voies du changement;   + Hypothèses et risques améliorés;   + Annexes : Documents à l’appui, y compris des rapports détaillés sur la participation des intervenants, des notes méthodologiques et tout autre document pertinent. * Version finale de la TToC dans sa version visuelle :   + Diagramme final de TToC : version interactive du diagramme de TToC qui permet aux utilisateurs d’explorer différents chemins et résultats en détail.   + Matériel de présentation : Un ensemble de diapositives et de supports visuels qui peuvent être utilisés pour présenter la TToC aux intervenants, aux donateurs et aux partenaires.   + Principaux constats et enseignements du processus de co-conception   + Documentation : Un guide de l’utilisateur ou une documentation qui explique comment interpréter et utiliser la TToC visuelle, en veillant à ce qu’elle soit accessible et compréhensible par toutes les parties prenantes. | *131 jours après la signature du contrat.* |
| **Produit livrable no 4**  Présentation finale | * Présentation PowerPoint des résultats finaux lors d’une réunion prévue après la fin de la conception de TToC | *141 jours après la signature du contrat.* |

|  |
| --- |
| **Remarque importante :** Les produits livrables de l’évaluation et de la capitalisation doivent être communiqués à l’équipe en même temps et non séparément. |

# RÔLE ET RESPONSABILITÉS

## PROFIL ET COMPOSITION DE L’ÉQUIPE

### Expertise attendue : Évaluation

L’expert-conseil en évaluation doit posséder l’expertise et les qualifications suivantes pour mener efficacement l’évaluation du projet :

* Un minimum de 10 ans d’expérience dans la réalisation d’évaluations de projets complexes, notamment dans les domaines du développement économique.
* Expertise avérée dans l’utilisation du cadre d’évaluation du CAD-OCDE, avec une forte capacité à appliquer ses critères dans divers contextes.
* Vaste expérience de travail en Libye ou dans des contextes similaires dans la région de l’Afrique du Nord, avec une compréhension approfondie du paysage politique, social et économique.
* Expérience avérée de la facilitation de processus d’évaluation participatifs, assurant l’inclusion de perspectives diverses.
* Connaissance approfondie et application des méthodes d’évaluation qualitative et quantitative. Le ou les consultants doivent être habiles à élaborer des outils et des méthodologies de collecte de données adaptés au contexte libyen, assurant une collecte de données robuste et fiable.
* Expertise dans l’analyse d’ensembles de données complexes, la synthèse d’informations provenant de diverses sources et la collecte d’informations exploitables. La maîtrise des logiciels d’analyse statistique et des outils d’analyse qualitative est essentielle.
* Compétences de haut niveau dans la rédaction de rapports d’évaluation exhaustifs et fondés sur des données probantes qui sont clairs, concis et conformes aux normes internationales.
* Maîtrise élevée de l’anglais et de l’arabe, avec d’excellentes compétences de communication écrite et verbale.
* Capacité de produire des rapports d’évaluation clairs, concis et de grande qualité en anglais.

*Considéré comme un atout :*

* Connaissance du paysage du développement économique en Afrique du Nord, en particulier dans les domaines liés à la transformation numérique et à la diversification économique.
* Expérience de l’IA et des outils numériques pour l’analyse des données et l’engagement des parties prenantes.
* Expérience de travail avec des organisations internationales, notamment dans le cadre de projets financés par l’UE.
* Capacité avérée à s’engager et à travailler avec ses homologues libyens, y compris les parties prenantes des secteurs public et privé.

### Expertise attendue : Capitalisation

* Le ou les conseillers en conception de TToC doivent répondre aux critères suivants pour assurer la conception réussie d’une théorie du changement complète et pertinente sur le plan contextuel :
* Un minimum de 10 ans d’expérience dans la conception de théories du changement complexes pour des projets de développement à grande échelle, en mettant l’accent sur le développement économique.
* Expérience avérée de la co-conception réussie de ToCs avec diverses parties prenantes, y compris des organismes gouvernementaux, des représentants du secteur privé et des organisations internationales.
* Vaste expérience de travail en Libye ou dans des contextes similaires dans la région de l’Afrique du Nord, avec une compréhension approfondie des dynamiques locales, des défis et des opportunités.
* Expérience démontrée de l’intégration des perspectives et des priorités locales dans la conception des théories du changement.
* Solides compétences pour faciliter les processus de conception participative, en particulier dans des environnements complexes et politiquement sensibles.
* Capacité avérée à diriger des groupes de travail thématiques, assurant une collaboration productive entre les diverses parties prenantes.
* Capacité d’appliquer la pensée systémique dans la conception des théories du changement, en veillant à ce que toutes les composantes interconnectées soient identifiées et représentées avec précision.
* Maîtrise de l’utilisation d’outils numériques pour créer des théories du changement visuellement convaincantes et rigoureuses sur le plan analytique.
* Expertise dans les techniques de cartographie des résultats, garantissant que tous les résultats potentiels, y compris les conséquences involontaires, sont cartographiés et pris en compte.
* Maîtrise élevée de l’anglais et de l’arabe, avec d’excellentes compétences de communication écrite et verbale.
* Capacité de produire des récits et des représentations visuelles de grande qualité, clairs et détaillés en anglais.

*Considéré comme un atout :*

* Connaissance des priorités de développement économique de l’Afrique du Nord, en particulier dans le contexte de la numérisation et de la diversification économique.
* Expérience de travail sur des projets financés par l’UE, en particulier dans la conception de ToCs qui s’alignent sur les objectifs stratégiques de l’UE.
* Expérience préalable de la conception ou de l’évaluation de projets axés sur l’employabilité, la numérisation, l’économie verte et bleue et les services financiers et bancaires.

## Structure d’équipe prévue

### Équipes d’évaluation et de capitalisation

Les missions d’évaluation et de capitalisation seront réalisées simultanément par un groupe d’experts dédié, divisé en deux équipes spécialisées : l’équipe d’évaluation et l’équipe de conception de TToC. Chaque équipe se concentrera sur ses tâches respectives, en veillant à ce que l’expertise et l’attention nécessaires pour les deux missions soient pleinement respectées. Toutefois, afin de renforcer l’efficacité et de respecter les délais fixés par Expertise France, les équipes sont appelées à planifier et exécuter des activités conjointes là où des synergies sont possibles. Un point focal unique sera désigné pour assurer la coordination avec l’équipe MEAL, en rationalisant la communication et en assurant la cohérence entre les deux missions. Il est important qu’un petit groupe d’experts ne manipule pas les deux exercices simultanément pour maintenir la qualité et la concentration requises. Les candidats doivent détailler la composition de leur équipe et les stratégies de coordination dans leurs propositions techniques, en veillant à ce que les actions de chaque équipe soient bien coordonnées et alignées sur les objectifs généraux de la mission.

### Coordination entre l’expert(s) et l’équipe EF libye :

* Réunions de coordination régulières : Des réunions virtuelles bihebdomadaires auront lieu entre l’expert(s) et l’équipe EF Libye pour discuter des progrès, des défis et des prochaines étapes.
* Point focal dédié : Un point focal désigné de l’équipe EF Libye servira de contact principal pour l’expert(s), assurant une communication simplifiée et une résolution rapide des requêtes ou des préoccupations.
* Séances de planification conjointes : Au début de la mission, des séances de planification conjointes seront tenues pour établir une compréhension commune des objectifs, des échéanciers et des produits livrables.
* Plateforme de documentation partagée : Une plateforme sécurisée basée sur le cloud sera mise en place pour partager tous les documents, rapports et données pertinents.
* Boucles de rétroaction : Les experts fourniront des mises à jour régulières et des projets de livrables à l’équipe EF Libye pour obtenir des commentaires.
* Consultations ad hoc : En plus des réunions régulières, l’expert(s) sera disponible pour des consultations ad hoc avec l’équipe EF Libye au besoin.
* Coordination des parties prenantes : L’expert(s) coordonnera étroitement avec l’équipe d’EF Libye lors des engagements des parties prenantes, en veillant à ce que le contexte local soit correctement pris en compte et que toutes les parties concernées soient impliquées dans le processus.

## Contenu des offres

* **Offre technique complète :**
* ***Analyse des termes de référence :*** Une analyse complète des termes de référence (TToC) pour les exercices de conception de l’évaluation et de la théorie du changement transformationnel (TToC).
* ***Méthodologie de résumé proposée pour l’évaluation :*** Une méthodologie concise décrivant l’approche pour mener l’évaluation. Cela devrait inclure les principales méthodes et outils de collecte de données, d’analyse et d’engagement des parties prenantes, adaptés au contexte libyen.
* ***Méthodologie détaillée proposée pour la conception de la TToC :*** Une méthodologie complète et détaillée pour la conception de la TToC, y compris des stratégies pour l’engagement des parties prenantes, des processus de co-conception avec les homologues libyens et la pertinence contextuelle.
* ***Plan de travail détaillé et calendrier pour l’ensemble de la mission :*** Un plan de travail unifié qui décrit le calendrier, les phases et les principales étapes des exercices d’évaluation et de conception de TToC.
* ***CV et expérience pertinente de l’équipe de consultants :*** CV détaillés de tous les experts proposés, indiquant clairement leur expérience et leur expertise pertinentes dans les exercices d’évaluation ou de conception de TToC. Le rôle spécifique de chaque consultant doit être identifié, avec une distinction claire entre ceux qui seront mobilisés pour l’évaluation et ceux pour la conception de TToC. Les CV doivent mettre en évidence l’expérience de travail en Libye ou dans des contextes similaires en Afrique du Nord, ainsi que la maîtrise de l’anglais et de l’arabe.
* **Offre financière détaillée :**
* ***Budget global :*** Un budget global qui couvre l’ensemble de la mission, y compris les exercices d’évaluation et de conception de TToC. L’offre financière doit fournir une ventilation claire des éléments suivants :
  + ***Honoraires quotidiens de conseil : Pour chaque expert, en précisant le nombre de jours alloués à chaque étape des travaux.***
  + ***Répartition du temps : Répartition détaillée du temps consacré à chaque exercice et phase.***
  + ***Coûts accessoires :*** Comprend les services supplémentaires, la documentation et les dépenses connexes.
  + ***Frais de transport :*** Pour les voyages à l’intérieur et à l’extérieur de la Libye.
  + ***Frais logistiques :*** Coûts associés aux ateliers, aux réunions et à d’autres besoins logistiques.
  + ***Frais de traduction : Si nécessaire pour traduire des documents ou faciliter la communication.***
  + ***Modalités de paiement proposées :*** Un aperçu clair du calendrier de paiement lié à la réalisation des principaux jalons et produits livrables.

|  |
| --- |
| **Remarque importante :**  Veuillez noter que tous les frais logistiques liés à la location de salles de réunion pour la phase de co-conception de TToC avec des homologues libyens seront entièrement pris en charge par Expertise France. Cela comprend le coût de la location du site, l’équipement nécessaire et toute logistique connexe spécifiquement pour les ateliers de co-conception.  Toutefois, cette couverture ne s’étend pas aux frais d’hébergement de l’équipe d’évaluation ou à toute autre dépense liée à l’hébergement de l’équipe pendant la mission. Ces coûts devraient être comptabilisés séparément dans la proposition financière. |

## Méthodes d’évaluation des offres

|  |  |
| --- | --- |
| **Critères** | **Marquer** |
| 1. ***Compréhension et analyse du mandat (TToR) :*** *Pertinence et profondeur de l’analyse du mandat, y compris une compréhension des objectifs, des défis et des extrants attendus de l’évaluation finale et de la conception de TToC.* | ***10*** |
| 1. ***Méthodologie proposée pour l’évaluation et la conception de TToC :*** *Qualité, pertinence et innovation des méthodologies proposées pour l’évaluation finale du projet E-Nable et la conception de TToC. L’évaluation portera sur la cohérence des outils, techniques et approches proposés avec les besoins de la mission, ainsi que sur leur faisabilité dans le contexte libyen.* | ***20*** |
| 1. ***Plan de travail détaillé et calendrier :*** *Clarté et caractère pratique du plan de travail et du calendrier proposés, en assurant l’harmonisation avec les échéances de la mission. Cela comprend la possibilité de coordonner les activités d’évaluation et de conception de TToC afin de maximiser l’efficience et l’efficacité.* | ***10*** |
| 1. ***Composition de l’équipe de consultants et expérience pertinente :*** *Expertise et qualifications de l’équipe de consultants, y compris la pertinence de la structure de l’équipe, les rôles et les responsabilités pour les tâches d’évaluation et de conception de TToC. Une expérience pertinente antérieure en Libye ou dans des contextes similaires en Afrique du Nord, ainsi qu’une maîtrise de l’anglais et de l’arabe, seront considérées comme essentielles.* | ***15*** |
| 1. ***Offre financière :*** *Clarté et détail de la proposition financière, y compris une ventilation complète des coûts pour l’évaluation et la conception de TToC.* | **10** |
| 1. ***Vision et valeur ajoutée :*** *Démonstration de la valeur ajoutée, comme des approches novatrices, des idées uniques ou des stratégies qui vont au-delà des exigences standard décrites dans le mandat.* | **5** |
| **Total** | **70** |

# Principes d’évaluation et de capitalisation

1. ***Impartialité et indépendance :***

* L’équipe doit rester totalement indépendante du projet E-Nable et des parties prenantes, en veillant à ce qu’il n’y ait aucun conflit d’intérêts qui pourrait compromettre l’intégrité de l’évaluation et de la conception de TToC.
* Les membres de l’équipe doivent éviter tout biais potentiel et s’assurer que leurs évaluations sont justes, objectives et fondées uniquement sur les preuves recueillies.

1. ***Rigueur et crédibilité :***

* L’évaluation et la conception de la TToC doivent être menées à l’aide de méthodologies rigoureuses adaptées au contexte libyen, en veillant à ce que toutes les conclusions soient fiables et robustes.
* Les conclusions et les recommandations devraient être étayées par des données crédibles, avec une justification claire des méthodologies et des outils choisis.

1. ***Sensibilité au contexte :***

* L’équipe doit être parfaitement consciente des nuances sociopolitiques et culturelles de l’environnement libyen, en veillant à ce que l’évaluation et la conception de TToC soient pertinentes et inclusives.

1. ***Transparence et responsabilisation :***

* L’ensemble du processus devrait être mené avec le plus haut niveau de transparence, avec toutes les méthodologies, sources de données et processus décisionnels clairement documentés et accessibles aux parties prenantes concernées.
* L’équipe est responsable de produire des résultats exacts, honnêtes et éthiques qui peuvent être utilisés en toute confiance pour la planification et la prise de décisions futures.

1. ***Durabilité et praticité :***

* La conception de la TToC devrait être pratique et réalisable, en mettant l’accent sur la création d’un cadre durable pouvant être mis en œuvre de manière réaliste dans le contexte libyen.
* Les recommandations devraient prioriser l’impact à long terme et l’évolutivité, en veillant à ce que les réussites du projet puissent être maintenues et mises à profit dans les initiatives futures.

1. ***Ne pas nuire :***

* L’équipe devrait prendre des précautions pour s’assurer que le processus d’évaluation et de capitalisation ne cause aucun préjudice aux individus ou aux groupes, en particulier aux populations vulnérables.
* Ils devraient accorder la priorité au bien-être et à la sécurité de tous les bénéficiaires et parties prenantes du projet tout au long du processus.

# Conformité en matière de protection des données

Expertise France Libye est soumise aux réglementations strictes du Règlement général sur la protection des données (RGPD). Toutes les données collectées, traitées ou consultées au cours de cette mission doivent être conformes aux normes RGPD, garantissant la protection des informations personnelles. Les consultants sont tenus de mettre en œuvre des mesures de protection des données robustes, garantissant la confidentialité, l’intégrité et la manipulation sécurisée de toutes les données.